**Міністерство освіти і науки України**

**Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя**

**Факультет психології та соціальної роботи**

**Кафедра педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту**

**Освітня програма «Менеджмент в освіті»**

**спеціальність 073 Менеджмент**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

**ВИДИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАХИСТУ ОСОБИСТОСТІ**

**У СПІЛКУВАННІ МЕНЕДЖЕРІВ**

**Василюка Ладимира Олександровича**

**Науковий керівник:**

**Пісоцький В. П.,** кандидат філос. наук, доц. кафедри психології

**Рецензенти:**

***Микитюк Г.Ю.,*** канд. психол. наук, доцент каф. педагогіки і психології Коломийського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

**Горянська А. М.,** канд. психол. наук, доцент кафедри психології

**Допущено до захисту:**

Протокол № 7 від 15 грудня 2020 р.

Завідувачка кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту, д. пед. н., проф. **Турчин Т.М.**

**Ніжин – 2020**

**АНОТАЦІЯ**

У магістерській роботі досліджена проблема психологічного захисту особистості у спілкуванні менеджерів. Представлені теоретичні підходи та альтернативні класифікації видів та механізмів психологічних захистів, здійснених закордонними та вітчизняними науковцями-психологами. З’ясована роль психологічних захистів у професійній комунікації менеджерів. Проаналізовано різні методики, які використовуються в експериментальній психології для діагностики психологічного захисту особистості. Визначено та описано методичну процедуру дослідження стилів поведінки, стратегій психологічного захисту та комунікативної толерантності в спілкуванні студентів – майбутніх менеджерів. Здійснено оцінку та інтерпретацію результатів діагностичних досліджень, а також представлені рекомендовані технології формування психологічних захистів у майбутніх менеджерів.

**Ключові слова:** психологічний захист, менеджер, професійна комунікація, стрес.

**ANNOTATION**

In the master’s work the problem of development of psychological protection of the individual in the communication of managers. Theoretical approaches and alternative classifications of types and mechanisms of psychological defenses carried out by foreign and domestic psychologists are presented. The role of psychological protections in the professional communication of managers is clarified. Various techniques used in experimental psychology for the diagnosis of psychological protection of the individual are analyzed. The methodical procedure of research of behavioral styles, strategies of psychological protection and communicative tolerance in communication of students - future managers is defined and described. The results of diagnostic researches are estimated and interpreted, and the recommended technologies of formation of psychological protections at future managers are presented.

**Key words**: psychological protection, manager, professional communication, stress.

ЗМІСТ

[**ВСТУП**  ……………………………………………………………………………... 4](#_Toc48405814)

[**РОЗДІЛ І.**](#_Toc48405815) [**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАХИСТУ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА**  ………………………………………………... 7](#_Toc48405816)

[1.1. Аналіз трактувань поняття «психологічний захист» ……………………….. 7](#_Toc48405817)

[1.2. Теоретичне обґрунтування механізмів психозахисту особистості та класифікації їх видів ………………………………………………………........... 1](#_Toc48405818)0

[1.3. Роль психологічних захистів у професійній комунікації менеджерів …… 30](#_Toc48405819)

[**ВИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ**  ……………………………………... 39](#_Toc48405820)

[**РОЗДІЛ II.**](#_Toc48405821)[**ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНСТРУКТИВНИХ ВИДІВ ПСИХОЗАХИСТІВ У МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ** ……………………… 41](#_Toc48405822)

[2.1. Методичні підходи до організації емпіричного дослідження …………….. 41](#_Toc48405823)

[2.2. Визначення стилів поведінки, стратегій психозахисту та комунікативної толерантності в спілкуванні майбутніх менеджерів …………………………… 45](#_Toc48405829)

[2.3. Рекомендовані технології психологічного самозахисту …………………... 55](#_Toc48405830)

[**ВИСНОВКИ ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ**  ………………………………………. 60](#_Toc48405831)

[**ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ** ………………………………………………………..](#_Toc48405832) 62

[**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**  ……………………………………...](#_Toc48405833) 65

[**ДОДАТКИ**](#_Toc48405834) …………………………………………………………………………73

**ВСТУП**

Сучасна організація не може існувати без менеджерів, оскільки саме вони забезпечують управління персоналом, організують їх взаємодію, мотивують і стимулюють виробничу діяльність, а також забезпечують урахування інтересів тих осіб і організацій, які контактують з нею. Робота з людьми часто пов’язана зі стресовими та конфліктними ситуаціями, з яких завжди потрібно виходити із гідністю, зберігаючи реалістичне сприйняття реальності – себе та оточення. У жорстких умовах конкуренції особиста виробнича успішність менеджера може викликати приховану заздрість чи завуальовану ворожість колег, або, навпаки, професійні невдачі можуть спровокувати у нього комплекс меншовартості. Щоб убезпечити себе від надмірного зовнішнього і внутрішнього емоційного напруження, невротичної та моральної тривоги, зберегти позитивний образ власного Я, менеджеру необхідне опанування комплексом технік психологічного самозахисту.

Теоретичні аспекти феномену психологічного захисту висвітлено у численних дослідженнях закордонних і вітчизняних науковців, зокрема А. Адлера, Ф. Бассіна, Ф. Березіна, Л. Гребеннікова, Р. Грановської, В. Журбіна, Г. Келлермана, Р. Плутчика, І. Стойкова, З. Фрейда, А. Фрейд, К. Юнга та ін. З’ясовано, що існують різні погляди на природу психозахистів, а саме: як можливість зняття психічної напруги (Ф. Бассін, Г. Грачов, А. Налчаджян, В. Рожнов, З. Фрейд, А. Фрейд, Н. Хаан ін.); як відповідна форма реагування на чинники зовнішнього і внутрішнього середовища (О. Гошовська, В. Журбін, П. Крамер, Р. Плутчик та ін.); як обмеження розвитку особистості (З. Фрейд, А. Фрейд, Е. Фромм, А. Адлер, Ф. Василюк, К. Хорні, Р. Зачепицький, А. Налчаджян, К. Роджерс, В. Ташликов та ін.).

Психозахист розглядається нами як сукупність психологічних механізмів, спрямованих на зменшення або усунення негативних переживань, пов’язаних з конфліктами, що загрожують цілісності особистості, образу «Я», збереження належного рівня самооцінки та самоповаги.

Якщо деякі види психозахисту є надмірними і недиференційованими, це призводить до психосоматичних захворювань, деформацій характеру, труднощів в адаптації до середовища, гальмує особистісний розвиток (Л. Гребенніков, А. Єремєєва, Е. Кіршбаум, О. Романова та ін.). До проблеми психологічного самозахисту та комфорту менеджерів у своїх працях зверталися Ю. Богоявленська, Т. Грабар, Є. Ходаківський, Ю. Коцюк та ін.

Аналіз літературних джерел свідчить, що дана проблема не була предметом спеціального дослідження, хоча й згадується в окремих працях із психології управління та психології менеджменту.

**Об’єкт дослідження:** психологічні механізми захисту «Я-образу» особистості.

**Предмет дослідження:** види психологічного захисту особистості у спілкуванні менеджерів.

**Мета дослідження**: на основі узагальнення теоретичних підходів щодо вивчення феномену психологічного захисту особистості та власного емпіричного дослідження, визначити провідні види психологічного захисту у спілкуванні менеджерів.

**Гіпотеза дослідження:** психологічний комфорт у професійній діяльності менеджера забезпечується опануванням різними видами психозахисту.

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

1. Проаналізувати та узагальнити теоретичні положення щодо формування та функціонування психологічного захисту особистості.

2. З’ясувати механізми психологічного захисту особистості та їх альтернативні класифікації.

3. Визначити зв’язки між особливостями видів психологічного захисту менеджерів та організацією ними системи взаємодії з підлеглими.

4. Визначити шляхи та умови формування механізмів психологічного захисту особистості менеджера.

**Методи дослідження:** 1) теоретичні: *аналіз, синтез, зіставлення, систематизація, класифікація, узагальнення, операціоналізація понять* (для з’ясування феномену психологічного захисту особистості як багатовимірного й багатокомпонентного явища); 2) емпіричні: *опитування, інтерв’ю, бесіди*,  *тестування* (для здійснення діагностики [схильності до конфліктної поведінки](#_Toc48405836), [стратегій психозахисту](#_Toc48405841) [та](#_Toc48405842) комунікативної толерантності).

**Джерельну базу дослідження** становлять матеріали дисертаційних досліджень, монографії, навчальні посібники, психологічні словники і практикуми,тестові методики, психологічні інтернет-сайти, збірки статей, тематичні психологічні випуски, наукові вісники університетів, науково-психологічні періодичні видання, зокрема: українські («Проблеми сучасної психології», «Проблеми екстремальної та кризової психології», «Педагогіка і психологія професійної освіти», «Психологія і суспільство») та російські («Вопросы психологии», «Психологический журнал») та ін.

Основні результати дослідження висвітлено в трьох публікаціях автора:

1. Василюк Л. Механізми психологічного захисту особистості. Сучасний рух науки: тези доп. X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 2-3 квітня 2020 р. Дніпро, 2020. Т. 1. С. 181-186.

2. Василюк Л. Способи психологічного захисту менеджерів. Наука та освіта в дослідженнях молодих учених : мат. Всеукр. наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів, докторантів, молод. учених, Харків, 14 трав. 2020р. Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. Харків, 2020. С. 47-49.

3. Василюк Л. Специфіка професійної діяльності та вимоги до сучасних менеджерів. Педагогічний альманах : збірник праць молодих науковців / відп. ред. Є. Коваленко. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2020. Вип. 1. С. 68-71.

**Структура магістерської роботи** складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (97 найменувань), 6 додатків. Робота проілюстрована 7 таблицями (3 з них в додатках) та 4 рисунками. Загальний обсяг роботи становить 89 сторінок, із них 70 сторінок основного тексту.

# РОЗДІЛ І

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАХИСТУ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА

У цьому розділі здійснено аналіз наукової літератури щодо різних трактувань ключового поняття «психологічний захист». Висвітлено теоретичні підходи та альтернативні класифікації видів та механізмів психологічних захистів, здійснених закордонними та вітчизняними науковцями-психологами.

З’ясовано роль психологічних захистів у професійній комунікації менеджерів.

## 1.1. Аналіз трактувань поняття «психологічний захист»

У даній магістерській роботі ключовим є поняття «психологічний захист», при з’ясування сутності якого зустрічаються різні його трактування. Важливою причиною теоретичного різноголосся виявляється складність самого об’єкта дослідження як багатовимірного та багатокомпонентного явища.

У широкому сенсі дане поняття використовується для позначення будь-якої поведінкової реакції, що усуває психологічний дискомфорт, в результаті якого можуть сформуватися негативні риси особистості (негативізм, агресивність, цинізм, моралізаторство), а також змінитися система міжособистісних стосунків [15; 48; 67].

Натомість, у вузькому сенсі психологічний захист передбачає розуміння специфічних змін змісту свідомості як результату функціонування комплексу захисних механізмів, таких як придушення, заперечення, ідентифікації, регресії, ізоляції та ін. [37].

Ряд психоаналітиків (серед яких З. Фрейд, Г. Фрейд, Г. Нюрнберг, Б. Фурст та ін.) під захистом розуміють спосіб ослаблення психічного конфлікту між інстинктивними імпульсами неусвідомленого та вимогами зовнішнього середовища. Натомість інші – як автоматизований, несвідомий конформізм, спрямований на подолання почуття самотності (Е. Фромм) та реакції «Я» у відповідь на фантазії і бажання, які викликають підвищення нейтральної напруги (С. Фанті).

Однак, психологи й досі не дійшли консенсусу в поглядах на цей феномен. Розуміння даного поняття різними авторами нами представлено у таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Трактування поняття «психологічний захист»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Автор**  | **Дефініція** |
| В. Банщиков, 1974 | окремі випадки ставлення хворого до стресової ситуації або хвороби |
| В. Бассін, В. Рожнов, 1975 | це певна діяльність, яка спрямована на спонтанне подолання наслідків психічної травми |
| В. Воловик, В. Вид, 1975 | механізм компенсації психічної недостатності  |
| І. Тонконогий, 1978 | способи перероблення інформації в мозку, які блокують загрозливу для психіки інформацію |
| Р. Зачепицький, 1980 | пасивно-оборонні форми реагування у несприятливій ситуації  |
| В. Роттенберг, 1984 | механізми, що підтримують цілісність свідомості  |
| В. Цапкін, 1985 | способи репрезентації спотвореного сенсу |
| Є. Доценко, 2004 | вживання суб’єктом психологічних засобів усунення або ослаблення шкоди, що загрожує йому з боку іншого суб’єкта |
| Н. Каліна, 2010  | властиві людині певні стійкі варіанти і способи сприйняття та переживання навколишньої дійсності  |

У вище окреслених визначеннях психологічний захист є частиною будь-яких психічних характеристик (діяльності, установки, відносин особистості, компенсації). Причому їх специфіка стосується цілей і функції захисту. Фактично психологічний захист не виокремлюється в самостійний процес і механізм.

Як зазначає Ю. Михальська [45], поняття психологічного захисту набуло важливого значення у всіх напрямах психології та психотерапії. Однак дане поняття настільки популярне, що почало використовуватися навіть під час проведення переговорів. У даному контексті йому надається іншого сенсу, оскільки йдеться про недопущення нанесення збитків з боку партнерів у переговорах. Інакше кажучи, власні інтереси і наміри захищаються в межах актуальної міжособистісної взаємодії.

Відтак, змістова наповненість даного поняття варіює від теоретичних спекуляцій до емпіричних описів, від вдумливого проникнення у психічні процеси до нерефлексивного прикладного використання; застосовується стосовно феномену, значення якого дуже широкі: від інтраособистісної динаміки до міжособистісних і навіть міжгрупових взаємин [22].

На думку С. Ренке, важливим є системне розуміння психологічного захисту, а саме: відповідність самозахисту (напр., здатність людини до відновлення від стресу після конкретної самозахисної реакції, спроможність її обговорювати); мобільність самозахисту (тобто коли людина може використовувати різновиди захистів психіки у якійсь конкретно-типовій для неї напруженої ситуації, напр., коли спектр її самозахисної поведінки занадто жорстко не сформований); досконалість захисту (коли включаються механізми інтелектуалізації, сублімації, придушення, раціоналізації, заміщення без використання примітивніших форм, якими є проекція, заперечення та інтроекція [60].

Відтак можна припустити, що доцільність захисних механізмів полягає у суттєвому послабленні напружених станів тривоги й страху. Важливим є й збереження позитивної самооцінки й самоповаги особистості, збереження цілісної Я-структури.

Як слушно зазначає Я. Андрушко, механізм психозахисту дає можливість зберігати власне «Я», а також сприяє більшій адаптації людини до різноманітних стресових ситуацій. Саме тому цей захист виконує не лише адаптаційну, але й більш регулюючу функції у психіці людини [2].

Здійснений нами аналіз різних науково-психологічних джерел дав можливість визначити психозахист як систему певних опірних функцій організму, які спрямовані протидіяти різним стресовим впливам як зовнішніх, так і внутрішніх чинників.

Слід зауважити, що поняття психологічного захисту активно використовується при вивченні психологічних рис особистості та інтелекту, психічних захворювань, посттравматичного стресу, ефективності психотерапевтичного процесу (зокрема, прогнозу якості терапевтичного альянсу). Досить часто дане поняття застосовується і в медицині, оскільки клінічні висновки можуть виявитися неповними без спроби визначити домінуючий захисний механізм пацієнта.

## 1.2. Теоретичне обґрунтування механізмів психозахисту особистості та класифікації їх видів

Під час міжособистісної взаємодії та соціального впливу люди використовують різні способи та механізми захисту власної психіки. Через те, що ми не завжди продукуємо легальні й конструктивні думки і вчинки, наша психіка підсвідомо вберігає себе від несприятливих чинників (зовнішніх і внутрішніх). Тобто, використовуючи психологічні захисти, індивіди протистоять чужому впливові, оберігають психіку від негативних думок і стресів, тривожності та напруженості, а також невпевненості у вирішенні конфліктів.

Як довели психологи Зигмунд та Анна Фрейд, Альфред Адлер та Еріх Фромм, механізми захисту психіки виникають у ранньому дитинстві, розвиваються, змінюються та зміцнюються все життя. Тобто, вони являють собою адаптаційні процеси та властивості, які особистість набуває у процесі соціалізації та культуризації. Їх перебіг відбувається на більш несвідомому і підсвідомому рівнях, що сприяє збереженню психологічної стійкості.

Концепції механізмів психозахисту фрейдистів і неофрейдистів стали важливим внеском у теорію і психотерапію особистості в психоаналізі та за його межами. У сучасній психологічній літературі наводиться інтерпретація захисних механізмів із різних теоретичних позицій. На думку науковців-теоретиків, розвиток даної проблематики має доволі складний і суперечливий характер, що вимагає ґрунтовного системного аналізу.

Уперше на важливості феномену психологічного захисту наголосив австрійський психолог З. Фрейд у своїй відомій праці *«Нейропсихологія* *захисту»* (1894). Це поняття ним використовувалося для модельного опису динаміки психічних процесів в ході психотерапевтичної роботи і було віднесено до найвагоміших у формуванні «Я» особистості. У розробленій З. Фрейдом теорії психоаналізу закладено фундаментальні передумови для вивчення механізмів психологічного захисту. На його думку, функціональне призначення захисту полягало у вирішенні конфлікту між інстинктивними прагненнями ірраціонального несвідомого та інтеріоризованими вимогами зовнішнього середовища. Як регулятор поведінки, психологічний захист урівноважує психіку людини, покращує адаптацію до соціального середовища.

3. Фрейд вважав, що психологічним захисним механізмам притаманні загальні властивості. Зокрема, вони певною мірою можуть спотворювати дійсність, а також можуть певним чином і несвідомо діяти. Відтак, людина може й не підозрювати про їх наявність. З. Фрейд стверджував, що механізми психологічного захисту пов’язані з такими функціями психіки, як пристосування і регуляція. Учений вказував, що принцип організації психологічного захисту можна виразити формулою: «Немає страху і тривоги – немає захисних механізмів». Натомість виникнення в онтогенезі різноманітних типів тривоги стимулює розвиток різновидів захисних механізмів. Спочатку страх і тривога спонукають людину включати механізми захисту несвідомо, а пізніше вони починають використовуватися свідомо та цілеспрямовано.

Базову концепцію механізмів психозахисту доповнено Ганною Фрейд (дочкою та послідовницею З. Фрейда). У своїй монографії *«Психологія «Я» і захисні механізми»* (1936), яка стала класичним дослідженням і принесла авторці світове визнання, вчена в межах психоаналізу узагальнила й систематизувала вчення про психолозахист, а також конкретизувала його механізми. Г. Фрейд уперше запропонувала розгорнуте трактування феномену захисних механізмів як певну діяльність, коли «Я» знаходиться під впливом надмірно активних і загрозливих подразників або афектів. При цьому останні діють автоматично, тобто не контрольовані свідомістю людини [74].

Вносячи корективи у базову концепцію З. Фрейда, дослідниця акцентувала увагу на важливості підтримування особистістю свого нормального психічного стану, вказувала на важливості вироблення механізмів захисту, які знадобляться у випадках виникнення конфліктних ситуацій. Уперше нею було висловлено таке твердження, що комплекс різноманітних захисних механізмів є абсолютно індивідуальним, що також може характеризувати й конкретний рівень адаптованості особистості (а не лише є проявом вроджених задатків).

На її думку, психіку від впливу різних стресорів можуть захистити такі виробленні у людини механізми, як: витіснення (придушення), вироблення швидкої захисної реакції, ізольованість, перетворення в свою протилежність, сублімація. Також Г. Фрейд виокремлено перцептивні, інтелектуальні та рухові групи механізмів захистів, які, на її думку, забезпечують поступову зміну образу даної стресової ситуації. Це, у свою чергу, сприяє істотному послабленню емоційної напруги. Відтак, небажана і негативна інформація людиною може цілком ігноруватися. А та, що сприймається й усвідомлюється – може швидко забуватися або інтерпретуватися так, як зручно буде це самій людині. Як слушно зазначає Р. Грановська, заслуга Г. Фрейд як раз і полягає у спробі створення цілісної теоретичної системи захисних механізмів психіки людини [16].

Принципово новим напрямом, мало пов’язаним із класичним психоаналізом, є теорія А. Адлера. Головна його ідея – у запереченні поглядів З. Фрейда щодо переважання неусвідомлених проявів у поведінкових реакціях людини. Слід зазначити, що А. Адлер не визнавав ідею розчленування особистості на три інстанції (Воно, Я, Над-Я). Натомість вчений більш орієнтувався на принцип цілісності особистості й віддавав пріоритет соціальним чинникам у людській поведінці. Згідно з його науковими переконаннями, не інстинкти та схильність до автоматичних вчинків, а передусім почуття спільноти, соціальні контакти й зорієнтованість на оточуючих людей визначають поведінку, а також у цілому життя людини. Отже, брак розвиненості у людини соціалізації (чи невдале пристосування) може спричинити прояви нервозності та конфліктності, що, відповідно, перешкоджатиме розвитку особистості.

За А. Адлером, неадекватне уявлення про себе та про світ є бар’єрами для розвитку особистості, а одночасно й стимулом для його самовдосконалення. Він вважав, що у багатьох індивідів ще в дитинстві виникає і формується певний «комплекс неповноцінності», який істотно впливає на подальше доросле життя. Однак, «однією із важливих якостей особистості, яка допомагає їй вистояти у життєвих негараздах, перебороти труднощі й досягти досконалості, є вміння співпрацювати з іншими» [1]. Як зазначає вчений, якщо особистості притаманні реалістичні цілі, то й життя у нього буде складатися добре. Натомість, в іншому випадку особистість може стати нервовою та асоціальною. Відповідно у даному випадку можуть включатися механізми компенсації, зокрема через прояви зверхності та стремлінні людини в досягненні нею влади над іншими людьми. Також можуть спостерігатися й різні поведінкові відхилення від соціальних норм та цінностей.

Натомість інший вчений-психолог Е. Фромм відхилив соціологізаторські трактування людини. Критерієм ефективності розвитку людини, на його думку, є суперечність, яка випливає з так званої дуальної природи самої людини. Учений стверджує, що оскільки людина є частиною природи, то вона й підлягає її законам. Але одночасно вона є й соціальною істотою, яка наділена високорозвиненим розумом. Цю суперечність Е. Фромм називає «екзистенційною дихотомією». Унаслідок відсутності сильних інстинктів, які допомагають у житті тваринам, людина має приймати усвідомленні рішення. Натомість результати таких рішень не зажди можуть бути продуктивними, що спричинює тривогу та неспокій. Тому ціна, яку людина платить за свідомість, – це невпевненість. У своїй праці *«Втеча від свободи»* Е. Фромм розглядає феномен тоталітаризму в контексті проблеми свободи. Автор розрізняє «свободу від» (негативну) та «свободу для» (позитивну). Зворотним боком так званої негативної свободи є самотність та відчуження людини. Звичайно, така свобода є для неї тягарем.

Е. Фроммом були описані три типові невротичні механізми психологічного захисту від негативної свободи, серед яких: авторитарний, конформістський та деструктивний. Авторитарний психозахист виявляється у своєрідній садистичній пристрасті підкорення собі інших людей, або ж мазохістській пристрасті підкорення себе іншими. Конформістський механізм полягає у відмові від своєї індивідуальності та прагненні бути «як всі» інші. Деструктивний механізм захисту психіки проявляється у потязі до насильства, до агресії та руйнування [75].

Сліз зауважити, що інтерпретацією механізмів психологічного захисту займалися представники різних поколінь дослідників не лише психоаналітичної орієнтації, а й інших науково-психологічних напрямів. Зокрема, екзистенціональної психології, гуманістичної психології, гештальтпсихології, психології персоналізму та інших течій або напрямів. Відтак, вчення про захисні механізми переглядалося разом зі змінами теорії особистості, а також з переосмисленням значення соціальної дійсності, культури та мови.

Зокрема, такі психологи як В. Аршавський, Ф. Бассін, Б. Зейгарник, А. Налчаджян та О. Соколова у своїх дослідженнях феномену психозахисту спиралися на теорію установки (як реорганізацію системи установок) або розглядали в контексті теорії діяльності (напр. як тимчасової відмови від діяльності). На думку цих науковців, «психологічний захист – це нормальна реакція, яка постійно працює з механізмом людської свідомості. Захист має величезне значення для зняття різного роду психічних напружень, здатен запобігати дезорганізації психіки й поведінки людини. Основним у психологічному захисті є перебудова системи установок, спрямованих на усунення надмірного емоційного напруження і запобігання дезорганізації поведінки» [67].

Науковці вважають, що захисні механізми психіки людини є адаптивними, оскільки вони захищають особистість від тривожності, від напруженості й від неприємних переживань. Але одночасно вони відіграють і так звану дезадаптаційну роль, оскільки за своєю природою спотворюють правильне сприймання об’єктивної реальності. Зокрема, такі психологи-дослідники, як Ф. Василюк, Е. Кіршбаум, І. Стойков і В. Ташликов вважають, що психологічний захист не може бути продуктивним. На їх думку, такий захист є шкідливим способом вирішення конфлікту, незалежно від того, чи він є зовнішнім або є внутрішнім. Зокрема, вони це обґрунтовують обмеженням оптимального розвитку самої особистості.

Ф. Василюк у своїй відомій монографії «Психологія переживання» [9], присвяченій дослідженню критичних життєвих ситуацій і процесів їх подолання, аналізує різні стресові ситуації. А також наводить приклади внутрішнього конфлікту й життєвої кризи. Він також досліджує і характеризує різноманітні захисні механізми психіки. Зокрема, вчений зазначає, що такі механізми зазвичай можуть допомогти позбавити людину від неузгодженості й амбівалентності почуттів. Вони можуть відволікати від усвідомленості різних загрозливих бажань і усунення негативних психічних станів, таких як тривожність, різні страхи або почуття провини, сорому та ін. Разом з тим, Ф. Василюк акцентує увагу на тому, що такі захисні механізми зазвичай є автоматичними. На думку вченого, результатом їх негативних впливів може бути поведінкова дезорієнтація, а також самообман. У цьому випадку можливим є лише тимчасове вирішення конфлікту, що у подальшому може спричинити виникнення у людини невротичного стану.

Натомість інші вчені, такі як К. Хорні, О. Бодальов, Б. Паригін та Т. Яценко більш одностайні у поглядах, що дія механізмів психозахистів є потужним чинником невідповідного, неадекватного сприйняття як себе, так і соціального оточення. Відтак, одним зі шляхів повної або часткової нейтралізації механізмів є їх усвідомлення.

Б. Зейгарник стверджує, що захисні механізми психіки людини на несвідомому рівні призводять до викривлення вчинків. Але може статися так, що психологічні захисні та компенсаторні дії сприймаються людиною усвідомлено. На думку вченого, контроль та регуляція власної поведінки здійснюється через управління своїми потребами. Інакше кажучи, свідомо окреслена мета, а також контроль за своїми діями є основними складовими опосередкованої поведінки [26].

Як слушно відзначає А. Гірняк, у випадках, коли з’являється загроза психічного дискомфорту, то «Я» людини прагне пом’якшити небезпеку шляхом свідомого розв’язання проблеми. Іншим способом є спотворення ситуації у бажаному напрямі. Це і є захисними механізмами психіки [12].

Р. Плутчиком розроблена концептуальна модель механізмів психологічного захисту, яка ґрунтується на психоеволюційній теорії емоцій. Головна ідея поглядів ученого зводиться до того, що механізми психологічного захисту є похідними від емоцій, а відтак, їх використання притаманне всім організмам, здатним відчувати емоції. «Теоретичну модель психологічного захисту складають п’ять постулатів. А саме:

1. Психологічні захисти утворюються задля опанування негативними емоціями;

2. Існують різні механізми психозахисту, основними з яких є вісім (заміщення, проекція, компенсація, регресія, придушення, заперечення, утворення реакції та інтелектуалізація). Вони активізуються і розвиваються у зв’язку з подоланням таких основних емоцій, як: страх, гнів, радість, печаль, прийняття, відраза, очікування, здивування та ін.;

3. Вище названі основні психологічні захисні механізми мають як подібні, так і відмінні властивості;

4. Деякі конкретні типи особистісних діагнозів мають у своїй основі відповідні (характерні для них) психозахисні стилі.

5. Індивід може використовувати будь-яку комбінацію механізмів захисту [97].

Р. Плутчик стверджує, що в процесі дорослішання індивід стикається із величезною різноманітністю ситуацій, які викликають такі емоційні стани, як гнів, страх, відраза, обурення або смуток. Часто вираз емоційного стану викликає конфлікт і небезпеку, в результаті чого індивід розвиває захисні стратегії як непрямі шляхи переживання емоційного конфлікту та його опанування. При цьому ці захисні стратегії залежать від специфіки емоцій, включених в конфлікт [97].

Слід зазначити, що феномен психологічного самозахисту вітчизняними науковцями трактується як ефективне пристосування особистості в значущих і важких життєвих ситуаціях (Л. Бурлачук, Ю. Захарова, А. Налчаджан, В. Штроо). Порівнюються рівні прояву захисних механізмів (Р. Грановська), подається їх семіотика (В. Цапкін, В. Журбін), психофізіологічна інтерпретація захисних механізмів (Ф. Березін, В. Ротенберг), вивчаються можливості діагностики психологічних захистів (Л. Бурлачук, Т. Домнич). До психологічних захисних механізмів звертаються для пояснення деяких станів психіки та свідомості людини (Т. Хомуленко, Т. Яценко), вивчається співвідношення захисних механізмів і допінгів у контексті стресу та його подолання (В. Бодров).

Психологи-дослідники дійшли консенсусу у такому твердженні й поглядах, що на кожному з етапів життя людини виникають певні механізми психозахисту. Зокрема, Е. Еріксон вказує на таку передумову виникнення механізмів психологічного захисту, як розумова зрілість особистості, розвиток й актуалізація окремих пізнавальних процесів, зокрема пам’яті або мислення в розвитку людини.

Сучасні науковці також досліджують психологічні механізми захисту в контексті процесів інтрапсихічної адаптації особистості завдяки підсвідомій переробці нової інформації. Зокрема, Г. Ложкіним психозахисні механізми розглядаються як такі, що становлять бар’єри до усвідомлення інформації, яка може завдати травму психіці людини [53].

Психологічний захист може проявлятися у різний спосіб, наприклад як раціоналізація або як навіть заперечення. Зокрема, Р. Грановська [16] акцентує увагу на тому, що раціоналізація є таким специфічним психологічним самозахистом, який пов’язаний зі свідомістю і використанням лише тієї окремої частини інформації, завдяки якій поведінка особистості стає більше контрольованою, а також яка не суперечить об’єктивним життєвим обставинам. Інакше кажучи, важливість раціоналізації може полягати в тому, щоб віднайти місце для ірраціонального міркування або ірраціонального вчинку в системі внутрішніх орієнтирів та цінностей самої людини. Р. Грановська також застерігає щодо негативних та руйнівних для психіки людини наслідків.

Натомість, заперечення людиною небезпечної або ж небажаної для неї інформації відбувається задля того, щоб уникнути конфлікту між Я-образом і безпосереднім життєвим досвідом. Такий спосіб психозахисту може проявитися в умовах особливо важких стресових обставинах.

У свою чергу В. Банщиков, Л. Гребенніков і В. Ташликов вважають, що механізми психозахистів зазвичай призводять до так званого невротичного пристосування. І як результат, це призводить до формування невротичного характеру людини.

Як стверджує В. Шебанова, під час дії психозахисних механізмів (як адаптації особистості через підсвідоме перероблення інформації) активізуються сприймання, мислення і пам’ять, загострюється уважність тощо. При цьому основну частину роботи з подолання негативних переживань в умовах стресової для людини ситуації щораз бере на себе якась одна із заявлених психічних функцій. Так, наприклад, відбувається швидке переключення уваги при запереченні. Також людина може виправдовувати свої поведінкові реакції та вчинки при раціоналізації. Як зауважує науковець, психозахисні механізми, включаючись у психологічно травмуючи ситуації, постають у ролі своєрідних бар’єрів. Як наслідок, негативна інформація або ігнорується, або спотворюється. Відтак, формується специфічний стан свідомості, який дозволяє людині зберігати врівноваженість нервової системи. У даному контексті захисна внутрішня зміна розглядається як особлива форма пристосування людини до оточуючого середовища. Важливо підкреслити, що всі ці процеси є неусвідомлюваними [86]. Також В. Шебановою розглядаються критерії ефективності різних захисних механізмів, що спрямовані на зняття певної нервової напруженості, тривожності й страхів. Захисти, на думку авторки, можуть бути успішними або неуспішними. Результатами успішних механізмів психозахисту може бути, зокрема, припинення імпульсів, які спричинюють неспокій. Науковець акцентує на важливості захисту психіки й регулюванні поведінкових реакцій, покращення пристосовності та врівноваженості психіки.

В. Шебанова акцентує, що «психологічний захист не можна розглядати однозначно. Його позитивними наслідкамиє збереження психіки від травм та стійкість особистості на фоні переживань і більш-менш успішної адаптації. Адаптивний ефект психологічного захисту переважно виявляється тоді, коли масштаб конфлікту незначний» [86].

Таким чином нами з’ясовано, що в психологічній науці наявні різноманітні напрями досліджень механізмів захисту особистості. А саме:

* враховується предмет захисту, що саме захищається (напр., індивідно-особистісний або соціальний суб’єкт);
* враховується характер стресогенних загрозливих чинників, тобто від чого людина захищається (напр., це можуть бути негативні зовнішні чинники, а також можливі міжособистісні маніпуляції або інформаційно-психологічний вплив мас-медій);
* враховується суб’єкт захисту, тобто хто захищає (напр., Я-концепція, самооцінка, самосвідомість чи соціальна спільнота) [17].

Також слід згадати про основні психологічні потреби в безпеці (тимчасовість), у свободі та автономії (ієрархія), в успіху та ефективності (територіальність), а також у визнанні й самовизначенні (ідентичність).

Відтак, можна дійти наступних висновків:

1. Попри довгу історію дослідження, проблема психологічного захисту все ще залишається дискусійною.
2. Проблемами для подальших досліджень залишаються, зокрема:

- реорганізація захисних механізмів в онтогенезі;

- спонукальні джерела їх виникнення (всередині / міжособистісний), функції (оборонна / пристосувальна, деструктивна / конструктивна);

- рівень функціонування (свідомий / несвідомий, афективний / когнітивний);

- співвідношення захисних механізмів з іншими механізмами саморегуляції;

- критерії розрізнення архаїчних (примітивних) і пізніших, більш зрілих захистів;

- чинники, що визначають їх індивідуально-типологічну варіативність;

- патогенна роль примітивних захисних механізмів в аномальному розвитку [65].

У цілому, загальна мета захисних механізмів полягає у послабленні страху та тривоги, а також збереженні самооцінки (оскільки захист підсилює самоповагу людини та захищає її від негативних переживань та небезпек, зберігаючи цілісність Я-структури).

**Види психологічного захисту особистості та їх класифікації**

Розрізняють різні види психологічних захистів, зокрема:

1. У залежності від того, який суб’єкт захищається (окрема людина або психічна структура). Відповідно, види захистів можуть бути міжособистісні та внутрішньоособистісні.

2. Залежно від спрямованості та змісту захисних дій.

3. У залежності від ступеня їх релевантності характеру загрози[22].

Методологічними засадами визначення видів психологічного захисту є філософське положення про єдність і боротьбу протилежностей, а також висновки науковців щодо захисного та руйнівного впливів об’єктивної реальності на життєдіяльність людини.

Сам феномен психологічного захисту вивчається досить давно, однак досі не існує єдиної системної класифікації його видів. Дослідникам не вдається дійти згоди щодо їх кількості та змістового наповнення.

Ученими-психологами розроблено різні класифікації психологічних захистів, зокрема Р. Плутчика, Р. Лазаруса, В. Мельникова, Є. Доценко, Л. Субботіної та ін.

У цілому, закордонними і вітчизняними психологами-дослідниками описано численні психозахисти. Хоча більшість з них подібні за своїм впливом знижувати нервове напруження. Відтак, досить складно окреслити дію окремо взятого психозахисту.

Відносно просту і водночас інформативну класифікацію захисних механізмів запропонувала психоаналітик Ненсі Мак-Вільямс. Вона виокремила два рівні захисних механізмів за мірою їх примітивності в залежності від того, наскільки сильно їхнє застосування перешкоджає адекватно сприймати реальність. Ці класифікації представлено нами у двох таблицях (*див. додатки А і Б)*.

Як зауважує авторка, один рівень захистів є первинним (відбувається між Я та зовнішнім світом), а другий рівень відповідно вторинним(потрібен для захистів особистості від внутрішньо- та міжособистісних конфліктів).

Особливістю примітивних захистів є їх автоматичний характер та відсутність зв’язку із реальністю. Вторинні захисти відрізняються більшою специфічною дією, а також більшою спрямованістю на почуття або на конкретні аспекти сприйняття і переживання, передбачають активної участі мислення людини. Відтак, вони є більш адаптивними та раціональними [43].

Як зауважує Д. Колесов, серед сучасних закордонних науковців розповсюджений погляд про суміжності – полярності механізмів самозахисту психіки, а також ступеню їх примітивності [30].

Досліджуючи проблему психологічного захисту, В. Шебанова [87] критерієм ефективності обрала позбавлення відчуття тривожності й страхів. Вона розглядає психозахист через призму успішності /неуспішності. Зокрема, результатом успішного захисту має бути припинення імпульсів, які провокують тривогу, тоді як неуспішний захист цього не робить і тому викликає їх постійне повторення. Захисти, послабляючи внутрішньо-особистісний конфлікт, регулюють поведінку людини, підвищуючи пристосованість до реалій життя. Також вона наводить як корисні, так і шкідливі їх наслідків.

Важливими й корисними є наслідкивпливу психозахисних механізми, такі як збереження психіки від травм (у наслідок впливу стресогенних зовнішній та внутрішніх чинників), або сприяння швидкому пристосуванню. Утім, ефект психозахисту більшою мірою проявляється у випадках, коли конфлікт є відносно незначний.

У випадку значущого для особистості конфлікту психозахист відіграє негативну роль, знижуючи його емоційну напруженість й заважаючи усвідомленню причин. Альтернативою в подібних ситуаціях може бути або реальне втручання в ситуацію та її перетворення, або самозміна, тобто адаптація до ситуації через перетворення самої особистості. Утім, для вирішення конфлікту або зниження тривоги люди рідко використовують лише один механізм захисту, зазвичай кожен застосовує різні захисні механізми [87].

Деякі автори припускають, що захисти формуються у певній послідовності в міру розвитку дитини. Тому «одні захисти являють собою більш примітивний процес, ніж інші» [58]. Дослідники Ф. Гринейкр, О. Феніхель, Р. Стерба вважають, що у дитині при народженні відсутні психозахисти. Однак вже на першому році життя формуються перші захисні механізми. До них науковці відносять інтроекцію, проекцію, фіксацію та регресію.

Як зазначалося вище, класичною у дослідженнях психозахистів є концепція Р. Плутчика, яка базується на теорії емоцій.

*Таблиця 2*

**Класифікація захисних механізмів** (за Р. Плутчиком [97])

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Механізм** | **Характеристика** |
| 1 | *Заперечення* | Відсутність сприйняття якоїсь травмуючої психіку обставини; реалізується при зовнішніх стрес-конфліктах, виражається викривленим сприйняттям дійсності, коли особа відхиляє інформацію, яка суперечить його уявленнями про самого себе та оточуючий світ  |
| 2 | *Компенсація**(або ідентифікація)* | Вигадування чи привласнення собі властивостей іншої особи. Відбувається при спробі уникнення конфліктної ситуації й підвищення самооцінки. Люди, яким властивий такий механізм психозахисту, є ідеалістами-мрійниками.  |
| 3 | *Раціоналізація**(інтелектуалізація)* | Знецінення недосяжного, яке особа отримати не може, та надмірне оцінювання того, що має чи володіє. Ці механізми використовуються як захист від депресивних переживань. |
| 4 | *Регресія* | Повернення до примітивних форм поведінки й мислення. Характеризує інфантильну й невротичну особистість |
| 5 | *Реактивні утворення* *(гіперкомпенсація)* | Почуття жалості або опікунство можуть бути реактивними утвореннями неусвідомленої байдужості або черствості |
| 6 | *Проекція* | Коли не властиві для особи почуття приписуються іншим людям. Напр. психічно неврівноважена людина (яка оцінює себе як чутлива) схильна надати іншим агресивні риси, тим самим проектуючи на них відповідальність за асоціальні дії. Напр., лицемірство, коли особа намагається приписувати іншим свої власні аморальні дії чи прагнення. |

*Продовження таблиці 2*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 7 | *Ізольованість*  | Відокремлення стресової ситуації від пов’язаних із нею переживань. Ізоляція особливо притаманна дітям. Напр., під час гри дитина може дозволити іграшці робити й говорити ти, що їй самій заборонено. |
| 8 | *Витіснення* | Коли зміст напруженого конфлікту не сприймається, а власний напружений стан трактується як безпідставна тривожність. |

Згідно із поглядами окремих психологів-дослідників, значно більш конструктивними механізмами психологічних самозахистів людини можуть бути раціоналізація і компенсація. Пояснюють це тим, що оптимальне використання конструктивних захистів значно знижує ризики виникнення конфліктів або їх загострень. Натомість до найбільш деструктивних відносять такі як витіснення й проекцію. [63].

Також механізми психологічного захисту виокремлюють на:

- *проективні* (тобто більш простіші), мета яких полягає у блокуванні інформації у свідомість людини (серед них виокремлюються такі як заперечення, витіснення, ідентифікація, розщеплення, ідеалізація та проекція);

- *дефензивні* або більш досконалі, які допускають інформацію із спотвореннями (до них відносять раціоналізацію, сублімацію та моралізацію) [20].

Серед інших класифікацій механізмів психозахисту, відрізняють групу захистів, які спрямовані на зниження напруженості психіки й тривожності. Такими механізмами є:

* *ідентифікація,*
* *ізоляція* (або розщеплення),
* *витіснення* (або придушення),
* *проєкція* (чи переміщення),
* *скасування,*
* *блокування* у свідомості та поведінці.

Натомість другу групу становлять такі із захисних механізмів, що значно зменшують ступінь напруженості та тривожності. Але одночасно ці механізми не змінюють спрямованості спонукань. До цієї крупи самозахистів відносять:

- *аутоагресію* (або негативне ставлення до самого себе),

- *реверсію* (тобто зміну почуттів та спонукань на абсолютно протилежні),

- *регресію,*

*- сублімацію* [20].

Ф. Березін запропонував альтернативний поділ психологічних захистів наступним чином:

1. Заперечення та витіснення (як такі, що блокують усвідомлення зовнішніх стресогенних чинників, а також викликають тривожність;

2. Такі з них, що уможливлюють зафіксовувати тривогу;

3. Знецінення потреб( понижують рівні спонукань);

4. Модифікують або усувають напруженість й тривогу завдяки формуванню стійких концепцій [20].

У психотерапевтичній енциклопедії [57] вказано на різні комплексні групи психозахисних механізмів. Першу становить комплекс захисних механізмів, який спотворює, заперечує або блокує інформацію. А інший комплекс захистів спрямований на спотворення змісту думок, почуттів і поведінки особистості. Наприклад, таким захисним механізмом виступає *раціоналізація*, коли індивід прагне дати пояснення певної установки або вчинку логічними й морально прийнятними способами.

Відома класифікація психозахисних технік Р. Лазаруса [92], який виокремив комплекс так званих симптоматичних технік, як вживання алкоголю, наркотиків та інших психоактивних речовин. Інший комплекс об’єднують техніки когнітивного захисту, зокрема проєкція, інтроєкція та ідентифікація.

Альтернативна класифікація захисних механізмів запропонована Є. Доценко [22]. Критерієм даної класифікації є кінцевий результат їх впливу.

Дана класифікація містить чотири групи, а саме:

I група охоплює захисні механізми недопущення у свідомість негативних думок чи бажань (напр., блокування чи заперечення).

II група містить такі захисні механізми, що забезпечують спотворення негативних відчуттів (напр. раціоналізація, ізоляція, проєкція).

III група включає такі захисні механізми, які знімають напруженість (сублімація, соматизація).

IV група об’єднує механізми, що обумовлюють можливості маніпуляції (фантазії, переключення уваги на свій хворобливий стан).

За Л. Субботіною, базові механізми психозахисту становлять: інтроєкція; проєкція; заміна; придушення; ізоляція; заперечення; раціоналізація та ін. [22].

Узагальнюючи дослідженні механізми психозахисту, А. Борисюк класифікує їх на первинні та вторинні [7]. На її думку, до первинних механізмів психозахисту належать: ідентифікація, заперечення, ізоляція, інтроекція та придушення. А до вторинних – раціоналізація, витіснення, регресія, проекція, інтелектуалізація, агресія, заміна, реактивне утворення та сублімація.



**Рис. 1.** **Різновиди механізмів психологічного захисту** (за А. Борисюк) [7].

Відтак, у більшості інтерпретацій психологічного захисту виокремлюється його змістова та діяльнісна складові – оберігання людської свідомості й самосвідомості від несприятливих зовнішніх і внутрішніх чинників, втручань, проблем та конфліктів. Інтенсивність психологічного захисту і специфіка його механізмів дозволяють особистості по-різному прийняти або не прийняти себе (на сенсорному, когнітивному та інших рівнях).

Цікавою для нашого дослідження є альтернативна класифікація захистів А. Сенейко [96], яку ми представили в таблиці 3 *(за власним перекладом з польської мови).*

*Таблиця 3*

**Класифікація захистів** (за А. Сенейко [96])

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Психічні захисти** | **Психосоціальні захисти** |
| Неконструктивний захист | **Емоційно-фізіологічні реакції**: емоційно-фізіологічні дисбаланси психічної рівноваги через небезпеку**Заперечення:** мотивована забудьку-ватість, затримка думок про небезпеку**Сенсибілізація:** надмірна концентрація на загрозу, відсутність дистанції**Когнітивні реінтерпретації:** когнітивна перевтома загрози, відчуття меншої небезпеки, ніж є насправді**Психічна демобілізація:**демотивація перед загрозами**Почуття кривди:** почуття горя та образи на когось через невластиву поведінку**Почуття провини:** через власну неналежну поведінку | **Інтенсивне життя на цей момент:** зосередження діяльністю, мотивована забудькуватість реалізується за допомогою об’єктів та соціальних відносин**Замінні форми активності:** вимушена зміна видів діяльності**Девальваційні форми діяльності:** знецінення когось, себе, стосунки з іншими, щоб підготуватися до невдачі**Пасивні або уникливі дії:** уникати конфронтації із загрозою, виявлення безпорадність з надією на допомогу |
| Конструктивний захист | **Психічний контроль загрози:**аналіз загрози та розробка можливих захисних стратегій**Психічна мобілізація:** зміцнення впевненості в собі перед небезпекою та мотивація подолати її за допомогою таких сфер як когнітивно-аксіологічна та емоційно-мотиваційна**Самоконтроль та релаксація:** контролювання емоцій за допомогою тонізувальної діяльності та самоконтролю | **Корекційно-розвідувальні дії:** трактування загрози як проблеми до вирішення за допомогою соціальної взаємодії**Ідентифікація з авторитетом:** наслідування когось, залучення до виконання групових ролей для подолання загрози**Стверджувальні міжособистісні контакти:** наголос на власних перевагах чи інших людей для подолання загрози**Інтенсифікація рутинних дій:** використання рутинних заходів задля дистанціювання перед загрозами |

Отже, у запропонованій класифікації захистів А. Сенейко виокремлено дві групи захистів: психічні та психосоціальні. У свою чергу, психічні захисти поділено на конструктивні та неконструктивні.

На думку авторки, до комплексу неконструктивних психозахистів належать: емоційно-фізіологічні реакції та дисбаланси психічної рівноваги, заперечення, сенсибілізація, когнітивні реінтерпретації, психічна демобілізація, почуття кривди та провини. А до конструктивних виділено такі, як: психічний контроль загрози, психічна мобілізація, самоконтроль та релаксація.

Другу групу становлять психосоціальні захисти неконструктивні та конструктивні). Неконструктивними є зосередженість діяльністю (мотивована забудькуватість реалізується за допомогою об’єктів та соціальних відносин),

замінні форми активності (вимушена зміна видів діяльності), девальваційні форми діяльності (знецінення когось, себе, стосунки з іншими, щоб підготуватися до невдачі), пасивні або уникливі дії (уникнення конфронтації із загрозою, виявлена безпорадність з надією на допомогу).

Психосоціальні захисти конструктивної дії охоплюють: корекційно-розвідувальні дії (трактування загрози як проблеми до вирішення за допомогою соціальної взаємодії); ідентифікацію з авторитетом (тобто наслідування когось, залучення до виконання групових ролей для подолання загрози); стверджувальні міжособистісні контакти (наголос на власних перевагах чи інших людей для подолання загрози); інтенсифікація рутинних дій (використання рутинних заходів задля дистанціювання перед загрозами) [96].

У цілому, можна зробити висновок, що на сьогодні не існує єдиної загальної класифікації механізмів психологічного захисту. Зокрема, О. Романова та Л. Гребенніков зазначають, що «будь-яка хронологічна класифікація механізмів психологічного захисту може бути лише умовною». Оскільки, у залежності від динамічних особливостей психіки індивіда і характеру впливу середовища, деяких механізмів захисту може не виникнути, або вони будуть слабкими, тоді як інші можуть бути інтенсивними й мати значний вплив на поведінку окремого індивіда [63].

## 1.3. Роль психологічних захистів у професійній комунікації менеджерів

Специфіка професійної діяльності менеджерів полягає в тому, що вона відбувається в системі міжособистісних відносин. Цим відносинам властиві взаємозалежність, доцільність, підпорядкованість, динамізм тощо. Одним із головних пріоритетів діяльності менеджерів усіх рівнів є дотримання концепції соціальної відповідальності (доносити її до всіх учасників виробничого процесу). Тобто, менеджери виконують різноманітні посадові функції, зокрема:

1. Прийняття рішень (розподіл ресурсів і координація діяльності).
2. Інформаційні ролі (збір та розповсюдження інформації щодо фактів та нормативних настанов).
3. Міжособові ролі (роль керівника, який формує стосунки у середині та поза межами організації, мотивує і координує зусилля працівників на досягнення цілей, виступає у якості сполучної ланки між вищим керівництвом, споживачами, постачальниками) [77].

Відтак, щоб досягти успіху, менеджер повинен володіти різними важливими якостями (професійними, психологічними, соціальними та ін.). Зокрема, він повинен розуміти природу управлінських процесів. Не менш важливо бути спеціалістом у роботі з людьми, зокрема: уміти будувати взаємовідносини з підлеглими, між підприємством та клієнтами, з іншими підприємствами; приймати рішення в складних змінних ситуаціях. Від нього вимагається володіння високою психологічною культурою (пізнання себе та інших, уміння спілкуватися та регулювати власну поведінку).

Для забезпечення професійної успішності менеджер має відповідати певним вимогам, серед яких:

*-* морально-психологічні якості(високі життєві ідеали, чесність і справедливість, мужність й упевненість у собі, розвинуте почуття відповідальності, а також інтелігентність, тактовність, толерантність, порядність, самокритичність, чуйне ставлення до людей);

**-** ділові якості(професійна компетентність, схильність до лідерства в колективі, підприємливість, здатність діяти в умовах ризику, практичний розум, заповзятливість, дисциплінованість, принциповість, відповідальність, аналітичність, працездатність, єдність слова і справи, старанність, зібраність, високий рівень культури, вимогливість, рішучість, витримка, самостійність).

Менеджеру слід уміти мислити масштабно та вирішувати стратегічні проблеми; діагностувати організаційну систему й робити правильні висновки; оперативно приймати нестандартні рішення; працювати з людьми та враховувати їх потенціал; раціонально організовувати свою і працю підлеглих; орієнтуватися в людях, розуміти їх характери, здібності й психологічний стан; забезпечувати самоорганізацію колективу і створювати сприятливий психологічний мікроклімат; встановлювати ділові відносини з іншими керівниками; володіти собою в будь-якій ситуації; виступати, вести переговори (красномовність, переконливість, аргументованість, почуття гумору) [23].

Однак, як зауважує польський психолог Е. Лодиговська, виконання конкретної ролі в організації може спричинити тривалий стрес, особливо якщо робота менеджера має такі порушення, як: перевантаження ролей; неоднозначність ролі; конфлікт всередині ролі; конфлікт між ролями або функціями. У роботі менеджера найпоширенішим явищем є перевантаження ролями. Це відбувається, коли на менеджера покладено виконання багатьох завдань, які важко виконати через дефіцит часу, відсутність адекватних ресурсів або зовнішніх умов. Іншим негативним явищем є неоднозначність ролі, коли сфера обов’язків менеджера мінлива, неточна або неправильно визначена. Цей тип патомеханізму зустрічається в організаціях, де часто або непослідовно проводиться реструктуризація. Менеджери, яким делегують все більше різноманітних обов’язків та цілей (внаслідок чого мінливість та швидкість прийняття рішень зверху вниз означає, що жодна з цих цілей не перевірена повністю), відчувають розгубленість, втрачають відчуття впливу на ситуацію, що спричиняє появу тривалого стресу.

Конфлікт між ролями виникає тоді, коли завдання, що виникають внаслідок однієї ролі, перешкоджають виконанню завдань, характерних для іншої. Ця проблема особливо загострюється, коли вона передбачає важливі для людини ролі. У роботі менеджера найпоширеніший конфлікт між ролями стосується виконання ролі члена сім’ї (напр., батька, чоловіка) та працівника. Через нестандартний робочий час, необхідність поїздок, повноцінно брати участь у сімейному житті може бути важко.

Рольовий конфлікт виявляється в тому, що чим більше керівник орієнтований на роботу, тим більше постраждає його сімейне життя. І навпаки, чим більше часу він приділяє своїй родині, тим менш ефективно він буде виконувати свої професійні обов’язки. Заповнення однієї важливої ролі за рахунок іншої завжди є джерелом негативних емоцій: печалі, безпорадності чи провини [93].

На манері професійного спілкування менеджера позначається його професійна «Я-концепція». Тому суттєвою є позитивна професійна ідентичність (про що свідчить впевненість у собі та задоволеність виконанням своїх професійних обов’язків).

Психологічні захисти посідають важливе місце в структурі професійної ідентичності менеджера, оскільки сприяють адаптації до власного внутрішнього світу. У стресових умовах у нього актуалізуються адаптаційні механізми до стресу (психозахист передбачає компенсацію стресу) [3].

Механізми захисту формуються і зміцнюються як система захисту від травмувальних чинників, які загрожують позитивній самооцінці людини. Проте одночасно вони є й оболонкою, у якій живе людина. Кожна людина володіє певними захистами, які стають невід’ємною частиною її індивідуального стилю боротьби з різними труднощами. Переважно, це автоматичне використання конкретного захисту чи набору захистів, що є результатом складної взаємодії таких чинників, як: темперамент; природа стресів, пережитих у дитинстві; захистів, зразками для яких були батьки; засвоєних досвіду використання окремих захистів (ефект підкріплення).

**Подолання конфліктів у роботі менеджера**

На виробництві менеджер неминуче втягується в конфлікти, змушений управляти ними, відчувати їх негативні наслідки. Звідси виникає необхідність роботи з конфліктом. Слід зазначити, що зміст процесу психозахисту описується тріадою *конфлікт − тривога − захисні реакції.* Конфліктом є зіткнення протилежний цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів людей.

Як підкреслює Н. Леонов, в основі конфлікту знаходиться певна ситуація, що містить полярні позиції сторін з якогось приводу або невідповідність їх інтересів, бажань та нахилів [42]. Наслідком конфлікту зазвичай є стан неспокою і тривожності (як емоційної реакції на загрозу), який свідчить про порушення внутрішньої психічної рівноваги. Тривожність як сигнал про небезпеку сигналізує про можливі труднощі й перешкоди, зумовлені стресовою конфліктною ситуацією. Одночасно це дозволяє мобілізувати свої внутрішні сили та досягати найкращого результату. Відтак, оптимальний рівень тривожності розглядається як необхідний для пристосування до дійсності (так звана адаптивна тривога).

Упродовж накопичення різного життєвого досвіду у людини формується певна система захистів нервової системи від стресових чинників. Завдяки нейтралізації небезпечних для внутрішнього стану людини сигналів, психозахист виступає як система стабілізації особистості. Відповідно, це виявляється в усуненні або зведенні до мінімуму негативних емоцій при почутті тривоги. У захисних процесах беруть участь різноманітні психічні функції, однак може домінувати й одна з них. У медичній психології навіть існує такий термін «алекситимія»як нездатність висловлювати власні емоції. Подібні розлади можуть бути наслідком відсутності зв’язків між словами та переживанням [59].

Як вже вище зазначалося, у контексті захисту особистості важливо існування глибинної залежності між позитивною Я-концепцією та успішністю самореалізації, а також між негативною Я-концепцією та недостатньою реалізацією потенційних можливостей. Психологічний захист зазвичай спрацьовує автоматично, знижуючи нервову напруженість і поліпшуючи самопочуття людини, але при цьому не сприяє вирішенню проблем. Хоча знання особливостей психологічного захисту можуть значно посприяти оптимальної мобілізації власного досвіду, а також створювати нові стратегії та модифікувати старі, тобто поводитися мобільно.

Результати численних науково-психологічних досліджень довели, що формування психозахистів як здатності протистояти стресовим чинникам у різних людей не однакова. Отже, основним критерієм ефективності захисних механізмів є позбавлення тривожності та рятування від страхів [87].

Л. Карамушка [28] зазначає, що подолання конфліктів здійснюється за двома напрямами: управління латентними (прихованими) конфліктами і подолання відкритих (реальних) конфліктів (див. рис. 2).

Управління прихованими конфліктами передбачає їх усвідомлення. Це сприяє зменшенню внутрішнього напруження, пошуку шляхів розв’язання на ранніх етапах його виникнення. За Л. Карамушкою, вирішення конфліктних ситуацій можливе на основі колаборації (як системи взаємодії й переговорів з опонентом), досягнення задоволення всіх учасників конфлікту.

****

**Рис. 2. Головні напрями та форми подолання конфліктів** [28, с. 208].

Н. Гришина розробила класифікацію конфліктів, розглядаючи їх в контексті врахування причинно-мотиваційних зв’язків (Таблиця 6, див. додаток В).

**Таким чином слід зауважити, що для професійної успішності менеджера** надважливо навчитися керувати конфліктами, знати різні способи їх вирішування та володіти комунікативними компетентностями. Відтак, заради результативності діяльність й позитивного психологічного клімату в колективі варто оволодіти мистецтвом вирішення конфліктів.

Згідно з підходом К. Томаса до даної проблематики, увага має бути сконцентрованою на управлінні конфліктом. Зокрема, слід враховувати різні аспекти зміни конфліктів: продуктивні або деструктивні стилі поведінки в конфліктних ситуаціях, а також способи стимулювання продуктивної поведінки. К. Томасом запропонована двовимірна модель регулювання конфліктами, головними вимірами якої є кооперація і напористість (тобто захист власних інтересів). До цих вимірів дослідник виділяє п’ять способів регулювання конфліктів, серед яких:

1. Співробітництво (коли учасники конфлікту знаходять альтернативи).

2. Поступки задля спільної справи й задоволення інтересів партнерів обох сторін;

3. Конкуренція/ змагання (досягнення своїх інтересів на шкоду іншому);

4. Уникнення (відсутність прагнень і до кооперації, і до досягнення задоволення власних інтересів);

5. Пристосування.

Слід зауважити, що кожен з вище окреслених стилів керівництва не є найрезультативнішим й найефективнішим під час вирішення виробничих справ і ситуацій. Зокрема, К. Томас акцентує, що лише при виборі стратегії співробітництваможливе заспокоєння інтересів протилежних конфліктних сторін. А також наголошує, що важливими є уважне сприймання та розуміння позиції іншої людини, врахування його інтересів та спільне знаходження такого рішення, яке задовольнить усі сторони.

Стратегія співпраці та співробітництва має бути спрямованою на конструктивне вирішення конфлікту (тобто роботу із самою проблемою, а не зосередження на конфлікті). У цьому сенсі важливим є переговорний процес із конкретними пропозиціями альтернативних рішень.

Виходячи з вище сказаного, доходимо висновків, що для менеджерів важливо:

- у будь-якому конфлікті концентруватися на вирішенні проблеми, а не на звинуваченні іншого;

- знаходити спільне рішення, якщо вирішення проблеми не допускає компромісних варіантів;

- основною метою обговорення є отримання широкої інформації та спільного досвіду роботи;

- необхідно позитивно ставитися до інновацій, змін;

- намагатися критикувати без образ, спираючись на факти;

- використовувати свої вміння впливу на людей.

Безперечно, ділові комунікації є специфічною сферою спілкування менеджерів, що відбувається за особливими правилами і законами розвитку. Разом з тим, оволодіння навичками комунікативного впливу сприяє формуванню позитивного іміджу менеджера, допомагає досягненню професійних цілей і завдань. Отже, менеджери повинні вміти: користуватися вербальними і невербальними засобами спілкування, а також розпізнавати наміри партнерів; застосовувати комунікаційні технології для забезпечення ефективної комунікації; об’єктивно сприймати співрозмовника та прогнозувати результат переговорів; здійснювати ділову співбесіду під час прийому на роботу; вирішувати конфлікти і долати комунікативні перешкоди тощо. Для менеджера важливими є професійні вміння правильно визначати та оцінювати причини виникнення труднощів при комунікаціях, вести ділові розмови, комерційні переговори і ділові прийоми.

Важливою особистісною рисою характеру менеджера має бути комунікативна толерантність.

За А. Горянською, «структуру комунікативної професійної толерантності менеджера складають різні компоненти.Серед них, зокрема:

* *диспозиційний* (або ціннісно-смисловий) компонент, який є центральним і мотивує толерантну поведінку особистості. Він включає життєві цілі, цінності, ідеали, переконання, інтереси, смислові установки, ціннісні орієнтації, Я-концепцію;
* *когнітивний* компонент представлений інтелектуальними та соціально-перцептивними складовими (толерантність до невизначеності, особистісна рефлексія, умонастрої, когнітивна складність, ментальна гнучкість, критичність та діалектичне мислення);
* *емоційний* включає почуття та емоції (емоційну стійкість, співпереживання, почуття гуманності в емоційно-ціннісному ставленні до людей). Його складовими є самоприйняття, емпатія й фрустраційна толерантність;
* *поведінковий*, який включає здійснення вчинків, спрямованих на встановлення ділового контакту, уникнення або розв’язання непродуктивних конфліктів, асертивність (уміння гідно поводитися, наполегливо відстоювати власну точку зору» [13].

Підсумовуючи все вище сказане, доходимо висновку, що найбільш ефективним стилем поведінки для менеджера є співробітництво, партнерство, задоволення потреб усіх співробітників. Такий підхід веде до успіху в справах і особистому житті. Усе це сприяє проявам механізмів самозахисту менеджера.

# ВИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

1. Здійснений аналіз науково-психологічних джерел уможливив виявити неоднозначність трактування ключового поняття «психологічного захисту». А також дослідити даний феномен як систему опірних функцій особистості на вплив найрізноманітніших стресогенних чинників.

Психологічний захист виконує двоїсті функції: знімає нервову напругу і зменшує фрустраційний стан особистості, але водночас може блокувати адаптивні поведінкові реакції.

2. Здійснене співставлення точок зору щодо сутності психозахисту індивіда показав, що даний феномен можна досліджувати в контексті психоаналітичної (З. Фрейд, Г. Фрейд, А. Адлер, К. Горні) та гуманістичної (В. Франкл, Е. Фромм, К. Роджерс, А. Маслоу) парадигм.

Плеяда учених (Р. Плутчик, Г. Келлермана і Х. Р. Конте) запропонувала сучасні наукові підходи щодо розгляду видів психологічного захисту. Визначено, що їх концепція ґрунтувалася на теорії захисту, теорії психоаналізу та теорії емоцій.

З’ясовано, що основне покликання психозахисту – забезпечення опірності стресорам і травмам, що навіть може становити запоруку особистісної безпеки.

3. Виявлено різноманітний спектр захисних механізмів, які запропоновані закордонними і вітчизняними науковцями-психологами. До них належать прості деструктивні та більш досконалі конструктивні психозахисти.

У їх межах виокремлюють блоки неадаптивних (неефективних), викривлених і адаптивних захистів. Поширеними видами психологічного захисту є: заперечення, придушення, раціоналізація, витіснення, проекція, деперсоналізація, відчуження, ідентифікація, компенсація, сублімація, катарсис і регресія та ін.

4. Виявлено механізми психологічного захисту, які науковцями виокремлено в окремі групи, а саме:

1) ті, які об’єднує брак аналізу змісту того, що піддається запереченню чи витісненню;

2) пов’язані з перетворенням думок і почуттів;

3) спрямовані на розрядку нервового напруження;

4) маніпулятивні.

5. Психологічні захисти посідають важливе місце в структурі професійної ідентичності менеджера, оскільки сприяють розуміння власного внутрішнього світу. У напружених і конфліктних виробничих ситуаціях захисні механізми психіки

6. З’ясовано, що для менеджера ефективними стилями поведінки є співробітництво і партнерство. Також важливою є комунікативна толерантність по відношенню до підлеглих співробітників. Це може сприяти формуванню позитивного іміджу керівника, результативному досягненню його професійних цілей і завдань.

# РОЗДІЛ II

# ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНСТРУКТИВНИХ ВИДІВ ПСИХОЗАХИСТІВ У МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

У другому розділі проаналізовано різні методики, які використовуються в експериментальній психології для діагностики психологічного захисту особистості.

Визначено та описано методичну процедуру дослідження стилів поведінки, стратегій психозахисту та комунікативної толерантності в спілкуванні студентів – майбутніх менеджерів. Здійснено оцінку та інтерпретацію результатів діагностичних досліджень, а також представлені рекомендовані технології формування психозахистів у майбутніх менеджерів.

## 2.1. Методичні підходи до організації емпіричного дослідження

Концепція емпіричного дослідження ґрунтується на теоретичних положеннях, висвітлених у першому розділі даної магістерської роботи та спрямована на більш ґрунтовніше вивчення особливостей формування психологічного захисту у майбутніх менеджерів.

Слід зауважити, що однією з основних труднощів дослідження захисних механізмів є пошук інструментаріїв для їх вимірювання. Тому для здійснення експериментального дослідження нами вивчався доробок і досвід психологів, авторів різних методик відповідної діагностики.

Зокрема, ми з’ясували, що при виборі методик дослідники керуються наступними критеріями:

1. Методика повинна охоплювати ті захисні механізми, які найбільш часто зустрічаються, а також мають чітку концептуальну і методичну структуру;
2. Результати методики повинні відбивати показники ступеня вираженості даного психологічного захисту і ті, що описують динаміку та стратегію захисту (від малоадаптивних до високоадаптивних);
3. Методика має бути зручною у використанні, містити обґрунтовану кількість матеріалу, зручний опитувальний лист (напр., дані якого піддаються комп’ютерній обробці).

Популярними серед психологів є стандартизовані опитувальники, оскільки вони дають змогу одержати значну і досить ймовірну інформацію.

Зокрема, для дослідження специфіки та рівня активності захисних механізмів багатьма психологами використовується опитувальник ***«Індекс життєвого стилю»*** Р. Плутчика, Г. Келлермана і Х. Р. Конте, який включає 97 тверджень (відповіді за типом «так – ні»). Дослідженню підлягають різні психозахисні механізми, серед яких: «витіснення, заперечення, заміщення, компенсація, реактивне утворення, проекція, інтелектуалізація (раціоналізація) і регресія» [63].

Кожному із вище вказаних механізмів відповідають різні з 10 – 14 тверджень, які вказують на реакції та способи поведінки людини у різноманітних життєвих ситуаціях. Далі, на основі отриманих відповідей респондента будується профіль його захисних механізмів.

Слід зазначити, що для виявлення достовірності відмінностей отримані дані піддаються статистичній обробці. Для цього дослідники застосовують методику кореляційного аналізу і t-критерію Стьюдента.

Цю методику психологи визнають як найбільш вдалу, оскільки вона дозволяє діагностувати всю систему захисних механізмів, виявляти основні механізми і оцінювати ступінь напруженості кожного реципієнта [63].

Також одним із відомих є ***«Опитувальник захисних стилів»*** (*Defense Style Questionnaire*), створений М. Бондом із своїми співробітниками на основі наступних припущень: виявлення захисних механізмів за допомогою стандартизованих опитувальників можливо тоді, коли захисти не діють, а індивід усвідомлює неприйнятні спонукання (або інформацію) і свої стилі захисту від них. Більш того, оточуючі можуть вказати індивіду на його захисні механізми (напр., заміщення).

Зупинимося на розгляді наступних трьох методик, обраних нами для здійснення емпіричного дослідження.

Зокрема, ними є:

1. Методика К. Томаса «Діагностика схильності до конфліктної поведінки».
2. Методика В. Бойка «Діагностика домінуючої стратегії психозахисту у спілкуванні».
3. Методика В. Бойка «Діагностика загальної комунікативної толерантності».

Методика К. Томаса «Діагностика схильності до конфліктної поведінки»

Спрямована навизначення домінантного типу поведінки людини в різних стресових конфліктних ситуаціях. Варто зауважити, що доцільно акцентувати увагу саме на управлінні конфліктами. А також звертати увагу на певні аспекти зміни цих конфліктів.

Для опису типів поведінки в конфліктних ситуаціях К. Томас запропонував так звану двовимірну модель регулювання конфліктів, основними вимірами якої є кооперація і напористість.

А способами урегульованості стресових конфліктних ситуацій є:

* змагання;
* пристосування;
* компроміс;
* уникнення;
* співпраця.

В опитувальнику наведено п’ять варіантів поведінки в конфліктній ситуації. Опитувана особа повинна обрати варіанти відповідей, притаманні для його поведінкових реакцій. У різних поєднаннях судження згруповані в 30 пар. Кількість отриманих балів за кожною шкалою порівнюють між собою, що дає уявлення про тенденції до прояву переважної форми соціальної поведінки респондента в умовах конфлікту, а також стосунків у складних умовах (див. додаток Г).

Другою є методика В. Бойка «Діагностика домінуючої стратегії психозахисту у спілкуванні», яка використовується з метою діагностики провідної стратегії захисту в спілкуванні із співробітниками та партнерами.

У цілому, дана методика має форму опитувальника, який містить 24 питання з трьома варіантами відповідей на кожне з них. Отримані дані підраховуються по кожному з представлених типів.

Властива респонденту тієї чи іншої стратегії буде залежати від характеру відповідей певного типу. Якщо показники виявляться приблизно однаковими, то можна припустити, що респондент у спілкуванні з партнерами активно вживає різні захисти (див. додаток Д).

Третьою є методика В. Бойка «Діагностики загальної комунікативної толерантності», за допомогою якої здійснюється діагностування даної властивості у процесі спілкування. Досліднику важливо враховувати, що професійна комунікативна толерантність менеджера проявляється у виробничій обстановці в умовах його взаємовідносин з тими людьми, з якими він співпрацює (напр., з клієнтами, пацієнтами та ін.) [6].

Опитувальник містить 45 тверджень, згрупованих у дев’ять шкал, по п’ять у кожній. Індикатори всіх шкал стосуються змісту проявів даної властивості.

Результати підраховуються у балах. Наприкінці можна дійти висновку, що ступінь нетерпимості до оточуючих залежить від більшої кількості отриманих балів (див. додаток Ж).

Отже, дана методика спрямована на визначенні проявів толерантності у соціальній сфері.

Як нами вказувалося у попередньому розділі, діагностика механізмів психологічного захисту менеджерів може включати:

* загальний фон психозахисту;
* поведінкові захисні моделі, типові для професійної діяльності менеджера;
* ситуацію, яка слугує стимулом для менеджера та актуалізує його психозахист;
* рівень тривожності як один із системоутворюючих чинників психозахисту.

Однак, здійснений нами аналіз психологічної діагностичної літератури виявив, що, незважаючи на широку представленість методик, не вдалося віднайти такого психодіагностичного інструментарію, за допомогою якого можна було б дослідити й виявити цілісну картину проявів різних механізмів психологічного захисту менеджерів. Можливо й існують подібні діагностичні методики. хоча їх використання потребує певного досвіду в організації та проведенні подібних емпіричних досліджень та ґрунтовних психологічних знань для інтерпретації результатів.

## 2.2. Визначення стилів поведінки, стратегій психозахисту та комунікативної толерантності в спілкуванні майбутніх менеджерів

Наше емпіричне дослідження здійснювалося на базі Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя з участю 14-осібної групи студентів-магістрантів спеціальності «Менеджмент» (заочної форми навчання) факультету психології та соціальної роботи.

У процесі дослідження було обрано і використано діагностичний інструментарій за трьома методиками, а саме;

1. Методика К. Томаса (адаптація Н. Гришиної) «Діагностика схильності до конфліктної поведінки»;
2. Методика В. Бойка «Діагностика домінуючої стратегії психологічного захисту в спілкуванні»;

3. Методика В. Бойка «Діагностика загальної комунікативної толерантності».

**1. Визначення домінантного стилю поведінки студентів-майбутніх менеджерів у конфліктних ситуаціях**

Специфіка професійної діяльності менеджера пов’язана із постійним вирішенням виробничих питань у взаємодії з партнерами та співробітниками, керівниками та постачальниками, представниками контролюючих органів тощо, пов’язаних із діяльністю його організації. Відтак, менеджеру важливо володіти комплексом комунікативних вмінь, а також толерантністю у стосунках. Тому завдання даного емпіричного дослідження стосувалася визначення домінантного стилю поведінки студентів-майбутніх менеджерів у конфліктних ситуаціях. Це також дозволило з’ясувати рівень їх емоційного інтелекту.

Для реалізації даного завдання нами була використана методика К. Томаса, адаптація Н. Гришиної «Діагностики схильності до конфліктної поведінки»(додаток Г). Дана методика дає можливість визначити п’ять стилів поведінки опитуваних в конфліктних ситуаціях, зміст яких встановлюється через два показники:

- орієнтація на задоволення власних інтересів(суперництво, пристосування, уникнення);

- орієнтація на задоволення інтересів опонента(співробітництво, компроміс)*.*

Статистична обробка отриманих даних проведена за допомогою програми Мicrosoft ЕxсеI 2010 року. Результати проведеного тестування представлені в побудованій нами діаграмі (див. рис. 3).

**Рис. 3. Результати дослідження домінантного стилю поведінки студентів у конфліктних ситуаціях**

Отримані дані засвідчують, що більш вираженими стратегіями поведінки в конфліктних ситуаціях досліджуваних студентів є *співробітництво* (35 % результатів). Відтак, можна припустити, що дані респонденти у більшій мірі схильні до партнерства й розв’язання конфліктної ситуації ще на її початковій стадії з відстоюванням як власних інтересів, так й інтересів своїх партнерів. Відстоюючи свої інтереси, такі менеджери можуть безконфліктно співпрацювати з іншими людьми. Слід зазначити, що рівень стратегії співробітництва дає можливість досягати ефективних результатів.

Стиль поведінки співробітництва може бути доцільним, коли вирішення гострої проблеми важливо як для втілення спільної справи, так і для кожної зі сторін партнерів. Зокрема, застосування цього стилю буде продуктивним і доречним за умови зацікавленості всіх учасників розібратися з конфліктною ситуацією й прагнень дійти консенсусу. Для досягнення позитивних результатів інколи доречно звернення до сторонніх, але авторитетних спеціалістів у даній сфері.

Поведінковий стиль компромісу виявлено у 26 % учасників опитування. Якщо управлінець обирає даний стиль при розв’язанні напруженої конфліктної ситуації, то він якби стає у нейтральну позицію посередника. Але, в порівнянні зі стратегією співробітництва, компроміс можу бути невигідним, поверхневим підходом. Компроміс може бути доречним, якщо конфліктуючи сторони мають спільні інтереси й зацікавлені у швидкій домовленості. Зокрема, менеджер може також привести позитивні приклади з минулого, встановити «правила гри» тощо. Усе залежатиме від його лідерських якостей, досвіду, вміння переконувати інших.

Стиль поведінки суперництво/конкуренція виявився у 15 % студентів. Можна припустити, що такі респонденти проявляють високу активність і йдуть своїм шляхом до вирішення конфліктів. Їх мало цікавлять думки інших і вони не прагнуть до співпраці, а все вирішують власними вольовим зусиллям. Така категорія студентів характеризується відсутністю навичок асертивної поведінки та низьким рівнем емпатійних умінь (співчуття і співпереживання), що може призвести до зниження ступеню реалізації професійних компетентностей, пов’язаних із попередженням та розв’язанням конфліктів. Вони найчастіше керують конфліктами через деструктивні форми поведінки.

Хоча, безперечно, існують приклади доцільного застосування даного стилю, зокрема у випадках коли менеджер:

- володіє високим авторитетом і його рішення є кращим;

- змушений приймати рішення в обмежені терміни і має для цього достатньо повноважень;

- результат ситуації надзвичайно важливий;

- повинен зберегти своє обличчя і діяти, хоча рішення може бути і не найкращим.

Зазвичай, менеджер даного стилю запобігає конфліктам шляхом чіткого розподілу обов’язків і високою вимогливістю до їх виконання. Сильною стороною такого менеджера є те, що робота ретельно планується, даються чіткі завдання підлеглим, а також здійснюється суворий контроль за їх якісним виконанням.

Стиль уникненнявиявлено у13 % респондентів*.* Для такої поведінки менеджеру притаманне ухилення від розв’язання конфліктної ситуації, коли він не співпрацює ні з ким для вирішення проблеми. Причин для вибору даного поведінкового стилю може бути багато (від індивідуальних особистісних характеристик до браку досвіду).

Однак, на нашу думку, все-таки може бути доцільним застосування стилю уникнення. Зокрема, у випадках, коли менеджер:

- відчуває напруженість у відносинах і необхідність зниження напруження;

- не вважає за потрібне включатися в ситуацію, яка може додати турботи і зайву втрату часу;

- необхідно виграти час (напр., заручитися підтримкою або отримати додаткову інформацію);

- не знаходить у собі сил і ресурсів для вирішення даної проблеми;

- вважає, що негайне обговорення проблеми може призвести до загострення ситуації.

Стиль пристосуванняхарактерний для11 % респондентів.

Менеджер даного стилю поведінки не виявляє активності та зацікавленості, щоб організувати роботу інших людей найкращим чином. Переважно він пристосовується до обставин, а також в інтересах запобігання конфліктної ситуації може відмовитися від власної точки зору. Якщо необхідно проявити вимогливість і наполегливість, віддати наказ менеджер даного стилю рідко досягає бажаних результатів.

Якщо пристосувальний стиль поведінки для менеджера являється домінантним, то він взагалі не зможе ефективно і тривалий час керувати колективом.

Слід зауважити, що вибір різних поведінкових маневрів все-таки може дати позитивний результат. Інакше кажучи, можна використовувати весь арсенал стилів залежно від конкретної ситуації.

Однак, у межах нашого дослідження можна стверджувати, що студенти, які в умовах конфліктної ситуації обрали стилі поведінки «співробітництво» або «компроміс», характеризуються найбільш розвиненим емоційним інтелектом та достатньо сформованими навичками асертивної поведінки (тобто здатності відстоювати свою точку зору, не порушуючи моральних прав інших людей). Це безпосередньо свідчить про їх високий рівень конфліктологічної компетентності.

Відтак, у процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів в університеті доцільно впровадити систему занять-тренінгів, спрямованих на вироблення прийомів конструктивного розв’язання передбачуваних конфліктів у професійній діяльності менеджерів.

**2.** **Визначення домінуючої стратегії психологічного захисту у спілкуванні майбутніх менеджерів**

У даному емпіричному дослідженні застосовувався опитувальник за діагностичною методикою В. Бойка (додаток Д). Ця методика дала можливість визначити такі комунікативні захисні стратегії, як: миролюбність, уникнення та агресія.

Статистична обробка отриманих даних проведена за допомогою програми Microsoft Excel 2010 року.Опрацьовані результати даної діагностики представлено на рис. 4.



**Рис. 4.** **Діагностика стратегії психозахисту в спілкуванні майбутніх менеджерів**

Як демонструє рис. 4, переважна більшість студентів (а це 56%) психологічною стратегію захисту обрала *миролюбство.*

Слід зауважити, що миролюбство є способом психологічного самозахисту, в якій значну роль відіграє інтелект, який гальмує емоційну реакцію, коли виникає загроза для «Я» особистості.

Миролюбство можна трактувати як схильність менеджерів до співробітництва, готовність йти на компроміси, а також не загострювати стосунки і не вступати у конфлікти задля збереження власної гідності. Однак, щоб миролюбство стало домінуючою стратегією захисту, важливо ще мати врівноважений і комунікабельний характер.

Разом з тим, миролюбство не є бездоганною стратегією захисту власного «Я», яка згодиться абсолютно у всіх випадках. Вважається, що цілковите миролюбство є доказом безхребетності особи, втрати почуття власної гідності, яке якраз і повинна зберігати ця стратегія.

Найкраще, коли миролюбство домінує і співвідноситься з іншими стратегіями.

Згідно отриманим результатам, у 25 % студентів переважає стратегія *агресії*, яка може свідчити про те, що дана група респондентів у складних ситуаціях професійної взаємодії може бути схильна до конфліктної поведінки.

Слід зазначити, що психологами виокремлюються як позитивна, так і негативна агресивність.

Позитивна агресивність – це така поведінка, яка допомагає людині домогтися бажаної мети, але при цьому завдає незначний дискомфорт іншим. До позитивної агресивності відносяться такі якості як наполегливість, наступальність та непоступливість. Ці якості допомагають власникові в досягненні мети, але не в усіх ситуаціях вони є необхідними.

Негативна агресивність – це така поведінка людини, яка викликає психологічний дискомфорт у людей, ображає їх. До негативної агресивності відносяться такі якості, як: мстивість, нетерпимість до думку інших.

Подекуди це трапляється у тих випадках, коли керівник найчастіше визначає ефективність організації лише в досягненні виробничих та економічних цілей. Але організацію створюють люди, які представляють унікальні можливості, які підтримують традиції організації, її культуру та принципи діяльності. З психологічної точки зору може здатися очевидним, що не слід ігнорувати відмінностями між людьми, а також виявляти негативну агресію по відношенню до них

Також слід враховувати, що агресивність як стратегія психологічного самозахисту суб’єктивної реальності особистості діє на основі інстинкту. Тоді як інтелект працює в режимі трансформатора, посилюючи агресію за рахунок змісту, що їй надається. Звичайно, використовувати агресивність як захист свого «Я» найпростіше.

Однака, можна припустити, що респонденти із властивої ним агресивністю мають ускладнення у ставленні до оточуючих їх людей, призводять до некоректного ставлення і поведінки з ними. На нашу думку наявність цих якостей ускладнює життя самій людині, оскільки такий стиль поведінки не прийнятний в соціумі.

Найменша кількість студентів (19%) надає перевагу стратегії *уникнення.* Дана психологічна стратегія самозахисту суб’єктивної реальності базується па економії інтелектуальних або емоційних ресурсів.

Згідно інтерпретації даної методики, такі особи зазвичай бояться, і тому уникають зони та ситуації конфліктів і психологічних напруг. При цьому відкрито не витрачають енергію емоцій і мінімально напружують свій інтелект.

Подібна поведінкова реакція, як домінантна стратегія, у складних умовах професійної взаємодії може призводити до відмови від захисту власної позиції у суперечливих питаннях, що на практиці знижуватиме ефективність виконання майбутнім менеджером своїх професійних обов’язків.

**3. Діагностика загального рівня комунікативної толерантності майбутніх менеджерів**

З метою діагностики загального рівня комунікативної толерантності студентів – майбутніх менеджерів була використана *«Методика діагностики комунікативної толерантності»* В. Бойка.

Дана методика допомагає визначити рівень поведінкових ознак, які є свідченням рівня гнучкості та мобільності психіки особистості.

*Таблиця 4*

**Результати дослідження комунікативної толерантності студентів**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№**  | **Шкала**  | **Ступінь вираженості** | **Студенти****(у %)** |
| 1 | Рівень комунікативної толерантності | Високий  | 24 |
| Середній | 52 |
| Низький | 24 |
| 2 | Невміння пробачати помилки іншим людям | Високий  | 36 |
| Середній | 64 |
| Низький | 10 |
| 3 | Нетерпимість до дискомфортних станів партнера по спілкуванню | Високий  | 32 |
| Середній | 54 |
| Низький | 14 |
| 4 | Невміння підлаштовуватися до інших учасників спілкування | Високий  | 38 |
| Середній | 42 |
| Низький | 20 |

Згідно аналізу отриманих результатів, зазначимо, що значна кількість студентів (а це 52 %) мають середній рівень розвитку комунікативної толерантності. Показники високого і низького рівнів її розвитку виявилися однаковими (24 %).

Причому, студенти з низьким рівнем комунікативної толерантності в ситуації конфлікту демонструють різні способи поведінки (від компромісу до пристосування). Переважно вони знаходять альтернативи для задоволення інтересів обох сторін, все таки притримуючись саме стратегії співробітництва.

Студенти із високим рівнем комунікативної толерантності в напружених умовах конфліктів серед стратегій обирають співробітництво, компроміс та уникнення. Отже, такі студенти передусім намагаються уникати конфлікти або намагаються задовольнити потреби обох сторін.

Відтак, можна припустити, що більшість студентів мають достатньо сформовані показники комунікативної толерантності. Зокрема, під час спілкування вони вміють сприймати співрозмовників, є терплячими по відношенню до них і зважатимуть на думку своїх опонентів. Тобто, для них характерне прийняття індивідуальності інших людей, з якими доводиться співпрацювати, а також вони мають виражені тенденції оцінювати людей з позиції власного «Я» та адаптаційні здібності в міжособистісному спілкуванні. Отримані результати дають підставити стверджувати, що наявна комунікативна толерантність мало впливає на вибір стратегії поведінки майбутніх менеджерів в конфліктних ситуаціях.

Разом з тим, ми погоджуємося з припущенням А. Московченко [46], що особливо важливими для студентів-менеджерів є саме вміння аналізувати та вирішувати виробничі конфлікти.

Усе зазначене вище дозволяє стверджувати, що досліджувані студенти потребують теоретичних знань і формування навичок використання різних видів психологічного захисту у своїй подальшій професійній діяльності.Доцільними можуть бути впровадження в їх професіоналізацію відповідних соціально-психологічних тренінгів, рольових ігор, групових дискусій та ін. Можна висловити пропозицію щодо розробки та впровадження спеціальної програми по засвоєнню механізмів психологічного захисту в системі професійної підготовки майбутніх менеджерів.

## 2.3. Рекомендовані технології психологічного самозахисту

Як було вище вказано у теоретичному розділі роботи, психологічний захист може забезпечувати успішність виконання менеджером своїх професійних обов’язків. А також, що не маловажно, збереження його працездатності та здоров’я після впливу усіляких зовнішніх стресогенних чинників.

Недостатньо вироблені захисні механізми психіки можуть призвести до різних негативних наслідків, зокрема у соціальній, поведінковій та інших сферах життєдіяльності. Можуть теж виникнути посттравматичні стресові розлади (як медичний діагноз ПТСР).

Наприклад, у менеджерів може виробитися механізм психологічного захисту у формі повного або часткового виключення емоцій, тобто зниження їх енергетики як реакції на психотравмуючи чинники. Подібний стан трактується психологами як емоційне вигоряння. Його ознаками можуть бути перевтома, різні психосоматичні ускладнення, хронічне безсоння, зменшення апетиту або переїдання, негативні установки по відношенню до клієнтів, співробітників та до своєї роботи, збільшення прийому психостимуляторів (таких як тютюн, алкоголь, кава чи ліки), занижена самооцінка, посилення дратівливості, відчуття безнадійності, почуття провини тощо.

Для того, щоб уникнути емоційного вигоряння, менеджеру варто шукати ефективні способи протидії з наслідками стресогенних чинників, виробляти в собі антистресові механізми самозахисту психіки.

Отже, психологічний самозахист є істотно важливим для підтримання гомеостазу психіки людини. Спектр видів психозахистів менеджерів є різноманітним і персонально специфічним. Зокрема, психологами розроблені численні психопрофілактичні й психокорекційні вправи та ігри для зняття стресу, способи релаксації, а також тренінгові занять та вебінари, спрямовані на розвиток конструктивних способів самозахисної поведінки психіки менеджерів.

Щодо рекомендацій для підвищення психозахисту менеджеру важливо, зокрема: вести більш спокійне та розмірене життя; уміти вчасно відсторонитися від виробничих проблем; удосконалювати комунікаційні м’які компетентності. Також важливі розробки спеціальних програм для менеджерів, що включають спеціалізовані психологічні тренінги з навчання ефективних механізмів самозахисту психіки.

Можна порекомендувати кілька технологій (прийомів та вправ) для зняття психологічної напруженості [68; 55]:

1. *Вентилятор*

Потрібно визначити, на що найболючіше Ви реагуєте. Що Вас обурює чи засмучує? Пригадайте поведінкові реакції ваших опонентів і кривдників, можливо їх різки слова або розтратовані інтонації.

Далі заплющить свої очі і пригадайте в деталях стресову ситуацію, яка особливо Вас вразила. Найбільш вразливі слова, що спричинили фрустраційний стан.

А зараз уявіть собі, що навпроти Вас сидить цей «ворог», який є причиною нервування й дискомфорту. І Ви вже відчуваєте, що напружується тіло, м’язи обличчя. Може з’явитися жар у всьому тілі, уривчасте дихання, відчуття тиску в грудях. Що ще відбувається?

Скористайтеся технікою вентиляції емоцій. Уявіть, що між вами і кривдником стоїть потужний вентилятор, який начебто відносить його слова в бік, їх болючі стріли Вас більше не торкаються.

*2. Акваріум*

Спробуйте собі уявити, як між вами й іншою людиною-кривдником начебто виникла скляна товстюща стіна акваріума. Ви його бачите скрізь це скло, але не чуєте його слів. Вони застрягають у воді та з’являються лише бульбашками на поверхні. Отже, вони Вас не зачіпляють! Ви спокійні, не втрачаєте емоційну рівновагу, не піддаєтеся «на провокацію», не реагуєте на образи. Такий прийом допоможе Вам подолати стресову ситуацію, просто на неї не реагуючи.

*3. Лисиця й виноград*

Якщо переживання від отриманого давно колись стресу дошкуляють й досі, скористайтеся прийомом зняття цих тягарів. От, наприклад, пригадайте байку Івана Крилова «Лисиця й виноград»: Коли лисиця не змогла дістати виноградне гроно, вона вдала, що не дуже вже й хотілося їй тих надкислючих і зелених ягідок.

*4. Театр абсурду*

Такий прийом Вашого психозахисту полягає в доведенні стресової ситуації до абсурду. Зокрема, це те ж саме, що зробити із мухи слона. Тобто потрібно вголос починати значно перебільшувати й спотворювати до невпізнання те, на що хтось лише натякає. Раптово різко вибити «психологічну зброю» з рук своїх опонентів. Ваше прагнення при цьому – зробити так, щоби усілякі випади недоброзичливця викликали лише сміх. Це і буде для Вас способом захисту від психологічної атаки.

*5. Театр ляльок*

«Якщо Вам важко спілкуватися з емоційно значущими для вас людьми, використовуйте саме цей прийом. Уявіть, що вони всього лише шаржовані персонажі телепередачі «Ляльки». І нехай вони говорять дурниці, спілкуючись між собою. А ви тільки спостерігаєте це з боку і виносите свої оцінки. Мовляв, цей розумник корчить з себе супермена, а інший грає із себе сильну особистість, професіонала, а сам слабак, просто блефує. Розігруйте цей спектакль до тих пір, поки не засмієтеся» [68].

*6. Проблема.*

Зняти емоційний психологічний стан можна через з’ясування проблеми. А далі слід буде виконати певні дії для досягнення внутрішньої рівноваги. Треба зручно сісти або лягти, максимально розслабити м’язи обличчя, рук і ніг. А тепер уявити собі, що ця проблемка є малюсінької і десь далекою, недосяжною.

Можна її порівняти, наприклад, із глобальними катастрофами світового масштабу.

*7. Настрій*

Ця вправа може допомогти впоратися зі стресом. Зафіксуйте свій внутрішній емоційний стан на листку папера малюнками, а на звороті – словами. А потім порвіть або спаліть цей аркуш, начебто Ви знищуєте спогади про болючу ситуацію і негативні емоції [55].

Пропонуємо декілька правил для самоконтролю своїх емоцій.

*1. Емоційна витримка.*

Його суть зводиться до спокійної реакції на емоційні дії партнера. Коли ваш партнер знаходиться в стані емоційного збудження, Ви ні в якому разі не повинні піддатися дії психологічного закону зараження і самі не увійти в подібний стан.

Стримавшись від першої емоційної реакції, можна себе запитати: Цікаво, навіщо і чому він так поводиться?

Таким чином Ви відволікає свою увагу від непотрібної, а може й шкідливої для Вас інформації іншої особи, яка знаходиться в нервово-напруженому стані.

Своєю спокійною поведінкою Ви якби даєте можливість опоненту «випустити пару».

*2. Раціоналізація емоцій.*

Корисним може бути обмін емоційними переживаннями між учасниками спілкування. Спокійне обговорення своїх переживань сприяє розрядці психічного напруження.

3. *Підтримка високої самооцінки в спілкуванні.*

Слід зазначити, що серед причин негативних емоційних реакцій партнерів у виробничому переговорному процесі може бути заниження їхньої самооцінки.

Неадекватність емоційного поведінки пояснюється регресією. Зазвичай, щоб виключити емоційні реакції, слід виробити й намагатися постійно підтримувати у себе високий рівень самооцінки. А також намагатися підтримати високу самооцінки та почуття особливою значущості й у свого опонента. Відповідно, це викличе у нього прихильність та доброзичливість до Вашої особи (що сприятиме примиренню та швидшої домовленості).

Одним із способів саморегуляції є аутогенне тренування, з допомогою якого людина може впливати на психічні і вегетативні процеси в організмі. Аутотренінг дозволяє вирішити широке коло завдань, як регуляція різних психічних станів індивіда, його емоційно-вольова підготовка до відповідної діяльності, а також зняття нервово-емоційної напруги, зміна мотивації і самооцінки особи тощо.

# ВИСНОВКИ ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

Емпіричне дослідження підтвердило гіпотезу про те, що психологічний комфорт у професійній діяльності менеджера забезпечується опануванням різними видами психологічного захисту.

## 1. Результати дослідження показали, що провідними стратегіями поведінки в умовах конфліктних ситуацій виявилися співробітництво (35 % респондентів) та компроміс (26 %). Саме ці типи поведінки вважаються найбільш продуктивними, оскільки вони свідчать про прагнення до кооперації як моделі регулювання конфліктів. У цілому, 61% студентів характеризуються розвиненим емоційним інтелектом та достатньо сформованими навичками асертивної поведінки.

Виявлено й інші типи поведінки, такі як: суперництво/конкуренція – у 15%, уникнення – у13 %, пристосування – у 11 % студентів.Такі стратегії зазвичай є деструктивними. Однак, на нашу думку, можна використовувати весь арсенал вище зазначених стилів поведінки (в залежності від конкретної ситуації та конкретних людей).

Разом з тим, для удосконалення професійної підготовки майбутніх менеджерів доцільно запровадити в освітній процес спеціальні тренінгові заняття, спрямовані на вироблення у студентів прийомів конструктивного розв’язання конфліктів.

2. Діагностування домінуючої стратегії психологічного захисту виявило, що 56% опитуваних обрало стратегію миролюбства, яке можна трактувати як схильність до співробітництва та готовність йти на компроміси. На нашу думку, краще, коли стратегія миролюбства домінує і співвідноситься з іншими стратегіями.

У 25 % студентів виявлено домінування стратегії агресії. Однак, розрізняють позитивну і негативну агресивність. До негативної агресивності відносяться такі якості, як: мстивість, нетерпимість до думку інших. На нашу думку, використовувати агресивність як захист свого «Я» найпростіше. Можна припустити, що такі респонденти мають ускладнення у спілкуванні з іншими (некоректної поведінки).

Найменша кількість студентів (19%) надає перевагу стратегії уникнення. Подібна домінантна стратегія в складних умовах професійної взаємодії може призводити до відмови від захисту власної позиції у суперечливих питаннях, що знижуватиме ефективність виконання менеджером своїх професійних обов’язків.

3. Використання діагностики загального рівня комунікативної толерантності дало змогу визначити рівень поведінкових ознак, які є свідченням різного рівня гнучкості та мобільності психіки особистості студентів. За отриманими результатами, 52 % студентів виявили середній рівень розвитку комунікативної толерантності. Показники високого і низького рівнів виявилися однаковими (24 %).

Отже, серед студентів-магістрантів не було виявлено осіб, які зовсім не вміють спілкувати з іншими. Відтак, можна стверджувати, що досліджувані студенти потребують розвитку теоретичних знань та практичних навичок продуктивного та безконфліктного спілкування, рефлексивних та емпатійних умінь.Можна висловити пропозицію щодо важливості розробки та впровадження спеціальної програми по засвоєнню механізмів психологічного захисту, а також формуванню комунікативної толерантності в системі професійної підготовки майбутніх менеджерів.

4. Для роботи з механізмами психологічного захисту потрібно зменшити тривожність, підняти самооцінку, допомогти усвідомити власні механізми захисту та замінити їх на більш адаптивні стратегії опанування травматичними для психіки обставинами. Тобто розкрити, переробити та усвідомити свої механізми психологічного захисту для того, аби навчитися їх контролювати.

# ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

На основі узагальнення теоретичних підходів щодо вивчення феномену психологічного захисту особистості та власного емпіричного дослідження, визначено провідні види психологічного захисту у спілкуванні менеджерів.

1. Результати теоретичного аналізу наукової літератури дали змогу виявити неоднозначність трактування поняття психологічного захисту і визначити даний феномен як систему опірних функцій особистості на вплив зовнішніх та внутрішніх чинників, що регулює свідомі та несвідомі прошарки психіки особистості. Психологічний захист виконує двоїсті функції: знімає особистісну напругу і зменшує фрустраційний стан особистості, але водночас може блокувати адаптивні поведінкові реакції.

2. Здійснений ґрунтовний аналіз різних підходів щодо розгляду феномену психозахисту особистості засвідчив, що він в основному розглядався через призму психоаналітичної та гуманістичної парадигм. Плеяда учених (Р. Плутчик, Г. Келлермана і Х. Р. Конте) розробила сучасні концептуальні підходи, які враховували структурну теорію захисту і методику діагностики захисних механізмів на базі психоаналізу та психоеволюційної теорії емоцій. З’ясовано, що основне покликання психозахисту – забезпечення опірності стресорам і травмам як запорука особистісної безпеки.

3. Виявлено різний спектр захисних механізмів: примітивні (деструктивні) і зрілі (конструктивні) психозахисти, у межах їх структури виокремлюють блоки неадаптивних (неефективних), викривлених, самопринижувальних і адаптивних захистів. Поширеними видами психологічного захисту є: заперечення, придушення, раціоналізація, витіснення, проекція, деперсоналізація, відчуження, ідентифікація, компенсація, сублімація, катарсис і регресія.

4. З’ясовано, що організація захисту і його здатність протистояти зовнішнім шкідливим впливам не однакова у різних людей. Тому розрізняють нормальний захист (у повсякденному житті), який виконує профілактичні функції, і патологічний захист (як неадекватна форма адаптації).

5. Виявлено групи механізми психозахисту: 1) об’єднує відсутність переробки змісту того, що піддається витісненню, придушенню, блокуванню або запереченню; 2) пов’язана з перетворенням змісту думок, почуттів, поведінки хворого; 3) складають механізми розрядки негативного емоційного напруження; 4) віднесені механізми маніпулятивного типу.

6. Для менеджера ефективним стилем поведінки є співробітництво і партнерство. Важливою є комунікативна толерантність, як інтегральна психосоціальна й професійно-компетентнісна характеристика, що визначає здатність долати фрустраційні стани і шляхом застосування ненасильницьких засобів впливу на опонента вміти перевести конфліктне зіткнення протилежних думок, почуттів та дій у площину консенсусу, кооперації й діалогу. Емпіричне дослідження підтвердило гіпотезу про те, що психологічний комфорт у професійній діяльності менеджера забезпечується опануванням різними видами психологічного захисту.

## 7. Результати дослідження показали, що провідними стратегіями поведінки в умовах конфліктних ситуацій виявилися співробітництво (35 % респондентів) та компроміс (26 %), які свідчать про прагнення до кооперації (як моделі регулювання конфлікту). Інші типи поведінки: суперництво/конкуренція – у 15%, уникнення – у13 %, а пристосування – у 11 % студентів.Такі стратегії вважаються деструктивними. На нашу думку, вибір стратегії залежить від конкретної ситуації та людей. Разом з тим, для удосконалення професійної підготовки майбутніх менеджерів доцільно впровадити спеціальні тренінгові заняття, спрямовані на вироблення у студентів прийомів конструктивного розв’язання конфліктів.

8. Діагностування домінуючої стратегії психологічного захисту виявило, що 56% опитуваних обрало стратегію миролюбства, яке можна трактувати як схильність до співробітництва та готовність йти на компроміси.

У 25 % студентів переважає стратегія агресії. Можна припустити, що такі респонденти мають ускладнення у спілкуванні з іншими (некоректного поведінки). 19% респондентів надає перевагу стратегії уникнення. Якщо ця стратегія є домінантною в умовах професійної взаємодії, то це може призводити до відмови від захисту власної позиції, що знижуватиме ефективність виконання менеджером своїх фахових обов’язків.

9. 52 % студентів виявили середній рівень розвитку комунікативної толерантності. Показники високого і низького рівнів виявилися однаковими (24 %). Отже, серед студентів-магістрантів, не виявлено осіб, які зовсім не вміють спілкувати з іншими. Відтак, можна стверджувати, що досліджувані студенти потребують розвитку теоретичних знань та практичних навичок продуктивного та безконфліктного спілкування та емпатійних почуттів (співчуття і співпереживання).

10. Можна висловити пропозицію щодо важливості розробки та впровадження спеціальної програми по засвоєнню механізмів психологічного захисту, а також формуванню комунікативної толерантності в системі професійної підготовки майбутніх менеджерів.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер А. Понять природу человека. СПб. : Академический проект, 2000. 256 с.
2. Андрушко Я. Психологічні захисти у структурі Я-концепції. Вісник Харківського нац. ун-ту. Серія «Психологія». 2012. № 1032. С. 6-9.
3. Андрушко Я. Психологічні захисти в структурі професійної ідентичності майбутнього працівника органів внутрішніх справ: монографія. Львів: ЛьвДУВС, 2016. 276 с.
4. Бассин Ф., Бурлакова М., Волков В. Проблема психологической защиты. Психологический журнал*.* 1988. №3. С. 30-41.
5. Богоявленська Ю., Грабар Т., Ходаківський Є. Психологія управління з основами соціоінтеграції (у парадигмі праксеології та синергетики): монографія. Житомир: ЖДТУ. 2007. 700 с.
6. Бойко В. Коммуникативная толерантность: методическое пособие. СПб.: МАПО, 1998. 146 с.
7. Борисюк А. Професійна ідентичність медичного психолога: соціально-психологічний аналіз: монографія. Чернівці: Книги ХХІ, 2010. 440 с.
8. Василец М. Структурный анализ профессиональной «Я-концепции» студентов-менеджеров. Москва: МОСУ, 2003. 37 с.
9. Василюк Ф. Психология переживания (анализ преодоления критических ситуаций). Москва: Изд. Моск. ун-та, 1984. 200 с.
10. Василюк Ф. Жизненный мир и кризис: типологический анализ критических ситуаций. Психологический журнал. 1995. № 3. С. 90-101.
11. Войцеховська О., Закалик Г. Сучасні напрями психологічних досліджень копінг-стратегій особистості. Педагогіка і психологія професійної освіти*.* 2016. № 2. С. 95-104.
12. Гірняк А. Психоаналіз Зигмунда Фройда як теорія, система і соціокультурне явище. Психологія і суспільство. 2008. № 4. С. 33-45.
13. Горянська А. Психологія толерантності: навчально-методичний посібник. Ніжин: Вид. НДУ ім. Гоголя, 2015. 250 с.
14. Гошовська О. Первинні механізми психологічного захисту та вікова динаміка їх застосування: теоретико-емпіричний ракурс. Проблеми загальної та педагогічної психології: зб. наук. пр. Інституту психології iмені Г. С. Костюка НАПН України. 2012. Т. 24, ч. 6. С. 112-119.
15. Грановская Р., Никольская И. Психологическая защита у детей. СПб.: Речь, 2006. 342с.
16. Грановская Р. Психологическая защита. СПб.: Речь, 2007. 476 с.
17. Грачов Г. Информационно-психологическая безопасность личности – состояние и возможности психологической защиты. Москва: РАГС, 2003. 125 с.
18. Гришина Н. Психология конфликта. 2-е изд. СПб.: Питер, 2008. 544 с.
19. Гужва Д. Теоретико-методологічні дослідження психологічних бар’єрів у закордонній та вітчизняній психологічній науці. Проблеми екстремальної та кризової психології. 2011. Вип. 9. С. 59-70.
20. Деларю В. Защитные механизмы личности: Методические рекомендации. Волгоград: ВолгГАСА, 2004. 48 с.
21. Демина Л., Ральникова И. Психическое здоровье и защитные механизмы личности. Барнаул: Изд. Алтайского государственного ун-та, 2000. 123 с.
22. Доценко Е. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита: монографія. СПб.: Речь, 2004. 272 с.
23. Євтушенко Г., Вітренко Л. Шляхи формування професійної компетентності майбутнього менеджера. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2013. № 1. С. 69-77.
24. Зеленская В. Проблема психологічного захисту та адаптації особистості в сучасній психології. [Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Психологія і педагогіка](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9669992:%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB.%D0%BF%D0%B5%D0%B4.). 2012. Вип. 20. С. 110-117. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoapp\_2012\_20\_14](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nznuoapp_2012_20_14) (дата звернення 07.12.2019)
25. Зеленская В. Специфичность онтогенеза механизмов психологических защит: теоретический контекст. Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. URL: http://jurnal.org/articles/2014/psih42.html (дата звернення: 21.12.2019).
26. Зейгарник Б. Патопсихология. Москва: Изд. Моск. ун-та, 1986. 287 с.
27. Каліна Н. Психотерапія : підручник. Київ : Академвидав, 2010. 286 c.
28. Карамушка Л. Психологія управління: Навч. посіб. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
29. Кокун О. Оптимізація адаптивних можливостей людини: психофізіологічний аспект забезпечення діяльності: монографія. Київ: Міленіум. 2004. 265 с.
30. Колесов Д. Введение в общую психологію: учебное пособие. Москва: Изд-во Московского психолого-социологического института, 2002. 357 с.
31. Кондратюк С., Сердечна Л. Теоретичне обґрунтування механізмів психологічного захисту особистості. Зб. наук. праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна». 2015. №11. С. 115-118.
32. Конфліктологія. Словник: поняття, категорії, терміни /за ред. М. Гетьманчука, П. Ткачука. Львів: ЛІВС, 2007. 205 с.
33. Конюхов Н. Словарь-справочник практического психолога. Воронеж: Изд. НПО «МОДЭК», 1996. 224 с.
34. Копець Л. Психологія особистості : навч. посібник. Нац. ун-т «Києво-Могилянська акадія» Київ. 2007. 460 c.
35. Коцан І., Ложкін Г., Мушкевич М. Психологія здоров’я людини / За ред. І. Коцана. Луцьк: РВВ «Вежа». Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2011. 430 с.
36. Коцюк Ю. Криптографія як метод формування психологічного комфорту менеджерів: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пс. наук: спец. 19.00.10 «Організаційна психологія. Економічна психологія» Київ, 2009. 20 с.
37. Краткий психологический словарь, сост. Л. Карпенко; под ред. А. Петровского. Москва: Пролитиздат, 1985. 431 с.
38. Куликов Л. Руководство к методикам диагностики психических состояний, настроений и сферы чувств. СПб.: СПГУ. 2003. 81 с.
39. Лазарус Р. Теория стресса и психофизиологические исследования. Ленинград, 1970. 160 с.
40. Лебідь Н. Стресостійкість як особистісна властивість керівників-лідерів: навчальний посібник. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 36 с.
41. Лапланш Ж., Понталис Ж.-Б. «Защита», «Механизмы защиты», «Механизмы отработки». Словарь по психоанализу. Пер. с франц. Москва: Высшая школа, 1996. С. 145-149, 227-231.
42. Леонов Н. Психология делового общения. Учебное пособие. Москва: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2002. 216 с.
43. Мак-Вильямс Н. Защитные механизмы. Психоаналитическая диагностика: Понимание структуры личности в клиническом процессе. М.: Класс, 1998. 480 с.
44. Методика діагностики домінуючої стратегії психологічного захисту у спілкуванні за В. Бойком. StudFiles. URL:https://studfile.net/preview/5287917/page:5/ (дата звернення 15.06.2020).
45. Михальська Ю. Особливості механізмів психологічного захисту особистості. Проблеми сучасної психології. 2015. Вип. 30. С. 417-427.
46. Московченко А. Особливості комунікативної толерантності як складової структури особистості в студентів-менеджерів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Секція 2. Педагогічна та вікова психологія. 2015. Вип. 1. Том 2. С. 7-11.
47. Орбан-Лембрик Л. Психологія управління: посібник. Київ: Академвидав, 2003. 568 с.
48. Олійников О. Сучасні підходи до класифікації психологічного захисту особистості. Вісник Національного університету оборони України. 2011. № 3 (22). С. 152-156.
49. Пантилеев С., Жилина Е. Методика диагностики защитных механизмов личности. Вестник Московского ун-та. Сер. 14. Психология. 2009. №1. С. 67-80.
50. Пісоцький В., Горянська А. Дослідження комунікативних якостей магістрантів-менеджерів. Молодий вчений. 2018. № 7 (59). С. 403-407.
51. Плутчик Р., Келлерман Г., Конт Х. Тест-опросник механизмов психологической защиты (Life Style Index). Адаптация Л. Гребенникова (руководство по использованию) Москва, 1996. 18 с.
52. Прищак М., Лесько О. Психологія управління в організації: навчальний посібник. Вінниця, 2016. 150 с.
53. Психологія: терміни, поняття, визначення: словник-довідник, за заг. ред. Г. Ложкіна. Луцьк: Волин. нац. ун-т ім. Л. Українки, 2011. 188 с.
54. Психологічне забезпечення психічного і фізичного здоров’я /за заг. ред. М. Корольчука. Київ : Фірма «Інкос», 2002. 272 с.
55. Психологічне розвантаження персоналу (назва з екрану). URL: <http://dubnohospis.ucoz.ua/index/metodi_psikhologichnogo_rozvantazhennja_personalu/0-35> (дата звернення 23.07.2020).
56. Психология. Словарь. Под общ. ред. А. Петровского, М. Ярошевского. Москва: Политиздат, 1990. 494 с.
57. Психотерапевтическая энциклопедия / Под ред. Карвасарского Б. СПб.: Питер, 1998. 752 с.
58. Психология самосознания: Хрестоматия по социал. психологии личности /ред.-сост. Д. Райгородский. Самара. 2003. 671 с.
59. Психология здоровья человека / Г. Ложкин, О. Носкова, И. Толкунова /Под ред. В. Носкова. Севастополь: Вебер, 2003. 257 с.
60. Ренке С. Захисні механізми особистості як фактор збереження цілісності «Я» – структури. Проблеми сучасної психології. 2010. № 10. С. 667-676.
61. Рисинець Т. «Психологічний захист» та «поведінка подолання»: диференціація понять. Проблеми загальної та педагогічної психології. Т. XIV. Ч. 1. 2012. С.290-297.
62. Рогов Е. Психология общения. Москва: ВЛАДОС. 2004. 336 с.
63. Романова Е., Гребенников Л. Механизмы психологической защиты: генезис, функционирование, диагностика. Мытищи: «Талант», 1996. 144 с.
64. Самоукина Н. Психология и педагогика профессиональной деятельности: учебник для вузов. Москва: ЭКМОС, 1999. 352 с.
65. Соколова Е. Феномен психологической защиты. Вопросы психологии. 2007. №4. С. 66-79.
66. Субботина Л. Психологическая защита и стресс. Харьков: Гуманитарный Центр, 2013. 300 с.
67. Тітаренко Д. Особливості функціонування механізмів психологічного захисту у рятувальників в умовах екзистенціальної загрози: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пс. наук :спец. 19.00.09 «Психологія діяльності в особливих умовах» Харків, 2011. 23 с.
68. Тримай удар: методи психологічного захисту (назва з екрану). URL: <http://megasite.in.ua/57421-trimajj-udar-metodi-psihologichnogo-zahistu.html> (дата звернення 23.07.2020).
69. Туник Е. Психологические защиты. Тестовая методика. СПб.: Речь, 2010. 119 с.
70. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. Москва: Прогресс. 1991. 158 с.
71. Фінів О. Психозахист і стресостійкість особистості: теоретико-емпіричний ракурс. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2016. № 1. С. 258-268.
72. Фрейд З. Психология безсознательного: Сб. призв. / Сост. науч. ред., вст. сл. М. Г. Ярошевский. Москва: Просвещение, 1989. 448 с.
73. Фрейд А. Эго и механизмы защиты. Москва, 2003. 256 с.
74. Фрейд А. Психология «Я» и защитные механизмы. Москва, Изд. дом «Педагогика**-**Пресс», 1993. 144 с.
75. Фромм Э. Бегство от свободы. Человек для себя: пер. с англ. Москва: АСТ. 2006. 571 с.
76. Хараш А. Личность в общении. Общение и оптимизация совместной деятельности. Москва: Изд-во Московского ун-та. 1987. С. 30**-**41.
77. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 492 с.
78. Хорни К. Невротическая личность нашего времени. Самоанализ. Москва: Изд. группа «Прогресс». 1993. 480 с.
79. Хриков Є. Управління навчальним закладом: навчальний посібник. Київ: Знання, 2006. 365 с.
80. Чайка Г. Культура ділового спілкування менеджера: навчальний посібник. Київ: Знання, 2005. 442 c.
81. Черчик О. Професійна ідентифікація майбутнього менеджера туристичного бізнесу в процесі вузівської підготовки. Ефективна економіка. 2011. № 1. С.
82. Чумакова Е. Психологическая защита личности в системе детско-родительского взаимодействия: дис. канд. пс. наук: спец. 19.00.11 психология личности. Санкт-Петербург 1998. 160 с.
83. Шапар В. Психологічний тлумачний словник. Харків, 2004. 640 с.
84. Шарко І., Гуторов О. Формування особистості ефективного менеджера: теоретичні та прикладні аспекти. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 9. Част. 4. С. 117-121.
85. Шатохин А.А. Профессиональное самоопределение как составляющая профессиональной идентификации. Актуальные проблемы современной науки. 2004. № 3. С. 71-87.
86. Шебанова В. Проблематика механізмів психологічного захисту. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки. 2012. Вип. 37. С. 246-249.
87. Шебанова В. Механізми психологічного захисту та допінгу (совладання) особистості. Херсон: ПП Вишемирський В.С. 2012. 220 с.
88. Шнейдер Л. Профессиональная идентичность: теория, эксперимент, тренинг. Москва: МПСИ; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2004. 600 с.
89. Штроо В. Исследование групповых защитных механизмов. Психологический журнал. 2001. Т. 22. № 1. С. 5-15.
90. Borritz M., Rugulies R. Burnout among employees in human service work. Design and baseline findings of the PUMA study, Scandinavian Journal of Public Health. Nr 34. 2006. P. 49-58.
91. Freud A. The Ego and the mechanisms of defense. The writings of Anna Freud, London. 1977.Vol. 2
92. Lazarus R. Patterns of Adjustment. New York: McGraw- Hill, 1976.
93. **Łodygowska E. Stres w pracy menedżera. Psychologia i ty. URL:** <https://psychologiaity.com/2015/06/09/stres-w-pracy-menedzera> **(дата звернення 07.07.2020).**
94. [Olszewska](https://psychologiaity.com/informacje-o-innych-autorach/) S., Spryszyńska М. Osobowość a style radzenia sobie ze stresem menedżerów ochrony osób i mienia URL:<https://psychologiaity.com/2016/04/25/osobowosc-a-style-radzenia-sobie-ze-stresem-menedzerow-ochrony-osob-i-mienia/> (дата звернення 30.12.2019).
95. **Rybak S.** Menedżer silny i odporny psychicznie. Rozwój. miesięcznik Benefit. 2018. Nr 01 (70). URL: [https://www.sylwiarybak.pl/wp-content /uploads /2019](https://www.sylwiarybak.pl/wp-content%20/uploads%20/2019) /04/menadzer-silny-psychicznie-Benefit.pdf. (дата звернення: 05.06.2020).
96. Senejko A. Rozwojowe aspekty doświadczania zagrażających wydarzeń życiowych. Psychologia rozwojowa. 2005. Tom 10. Nr 3. S. 167-175.
97. Plutchik R., Kellerman H., Conte HR. A structural theory of ego defenses and emotions. Еmotions in personality and psychopatology. New York: Plenum Press, 1979. Р. 229-257.

# ДОДАТКИ

# Додаток А

*Таблиця 1*

**Первинні захисти**  (за Н. Мак-Вільямс [43])

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Назва** | **Пояснення** |
| 1 | *Всемогутній контроль* | сприйняття себе як причини всього, що відбувається у світі |
| 2 | *Дисоціація* | відділення себе від своїх неприємних переживань (страждань, страху, паніки) |
| 3 | *Інтроекція* | Ідентифікація, несвідоме включення у свій внутрішній світ поглядів, мотивів, настанов інших людей і сприйняття їх як своїх власних |
| 4 | *Заперечення* | повна відмова від усвідомлення неприємної інформації |
| 5 | *Примітивна ідеалізація* *(і знецінення)* | сприйняття іншої людини як досконалої та всемогутньої, віра в те, що її сила здатна захистити від усього поганого |
| 6 | *Примітивна ізоляція* | захисне фантазування – відхід від реальності в інший психічний стан |
| 7 | *Проективна ідентифікація* | коли людина нав’язує комусь роль, засновану на своїй проекції |
| 8 | *Проекція* | помилкове сприйняття своїх внутрішніх процесів як таких, що відбуваються ззовні |
| 9 | *Розщеплення* *«Его»* | уявлення про когось як про тільки хорошого або тільки поганого, зі сприйняттям властивих йому якостей, що не вписуються в таку оцінку, як чогось абсолютно окремого |
| 10 | *Соматизація* або *конверсія* | тенденція переживати соматичний дистрес у відповідь на психологічний стрес і шукати у зв’язку з такими соматичними проблемами медичної допомоги |

**Додаток Б**

*Таблиця 2*

**Вторинні захисти** (за Н. Мак-Вільямс [43])

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Назва** | **Пояснення** |
| 1 | *Анулювання* або *відшкодування* | несвідома спроба скасувати ефект негативної події шляхом уявного створення деякої позитивної події |
| 2 | *Витіснення, пригні-чення або репресія* | мотивоване забування або ігнорування неприємної інформації |
| 3 | *Заміщення* | у побутовому сенсі пошук «цапа відбувайла» |
| 4 | *Ігнорування* або *уникнення* | контроль і обмеження інформації про джерело лячного психологічного впливу або спотворене сприйняття подібного впливу, його наявності або характеру |
| 5 | *Ідентифікація* | ототожнення себе з іншою людиною або групою  |
| 6 | *Ізоляція афекту від розуміння* | відділення емоційної складової (страху) від когнітивної складової у процесі аналізу ситуації |
| 7 | *Інтелектуалізація* | неусвідомлене прагнення контролювати емоції та імпульси на основі інтерпретації ситуації |
| 8 | *Компенсація* або *гіперкомпенсація* | прикриття власних слабкостей завдяки підкресленню сильних сторін або подолання фрустрації в одній сфері за рахунок задоволення в інших сферах |
| 9 | *Моралізація* | пошук способу переконати себе в моральній необхідності того, що відбувається |
| 10 | *Відігравання*, *відреагування зовні* або *розрядка* | зняття емоційної напруги завдяки програванню ситуацій, що призвели до негативного емоційного переживання |
| 11 | *Поворот проти себе* або *аутоагресія* | переспрямування негативного афекту щодо зовнішнього об’єкта на самого себе |
| 12 | *Роздільне мислення* | поєднання взаємозаперечних настанов завдяки тому, що суперечності між ними не усвідомлюються |
| 13 | *Раціоналізація* | таке псевдопояснення самому собі власної негідної поведінки, виправдання сумнівного рішення, щоб вони видавалися чітко обґрунтованими та добре контрольованими |
| 14 | *Реактивне утворення* | захист від заборонених імпульсів за допомогою вияву в поведінці і думках протилежних спонукань |
| 15 | *Реверсія* | програвання життєвого сценарію зі зміною в ньому місць об’єкта й суб’єкта |
| 16 | *Регресія* | повернення до легковажних, дитячих моделей поведінки |
| 17 | *Сексуалізація* або *інстинктуалізація* | перетворення чогось негативного (агресії, залежності) в позитивне завдяки приписуванню йому сексуальної складової |
| 18 | *Сублімація* | переспрямування імпульсів у соціально прийнятну діяльність |

**Додаток В**

*Таблиця 3*

**Типи соціально-психологічних виробничих конфліктів** (за Н. Гришиною)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Тип конфлікту* | *Горизонтальні конфлікти* | *Вертикальні конфлікти «знизу»* | *Вертикальні конфлікти «згори»* |
| Перепона для досягнення цілей спільної трудової діяльності | Дії одного є перепоною для успішної діяльності іншого. Організаційний конфлікт | Керівник не забезпечує можливості для досягнення цілі діяльності підлеглим | Підлеглий не забезпечує керівникові можливості для здійснення основної цілі діяльності |
| Перепона для досягнення особистих цілей   | Дія однієї людини є перепоною для досягнення особистих цілей іншої.  | Керівник не забезпечує підлеглому можливості для досягнення його особистих цілей | Підлеглий створює перепони для досяг-нення керівником його особистих цілей |
| Суперечність дій особистості соціальним нормам   | Конфлікт поведінки у групі   | Суперечність між діяльністю керівника, його стилем роботи та очікуваннями підлеглих   | Суперечність між діяльністю підлеглого як носія певної соціальної ролі та очікуваннями керівника |
| Особистісні конфлікти   | Особистісна несумісність   | Лідери групи не виправдовують очікувань інших її членів | Члени групи не виправдовують очікувань лідерів та авторитетів |

## Додаток Г

## Методика діагностики схильності особистості до конфліктної поведінки К. Томаса (адаптація Н. Гришиної)

В опитувальнику наведено 5 варіантів поведінки в конфліктній ситуації. З кожної пари оберіть судження, яке вважаєте характерним для своєї поведінки.

**1** а) Іноді я надаю можливість іншим узяти на себе відповідальність за розв’язання спірного питання. б) Перш ніж обговорювати те, у чому ми не дійшли згоди, я намагаюся звернути увагу на те, із чим ми погоджуємося.

**2** а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

б) Я намагаюся владнати справу з урахуванням інтересів іншого і власних.

**3** а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.

 б) Я намагаюся заспокоїти іншого і здебільшого зберегти наші стосунки.

**4** а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

 б) Іноді я жертвую власними інтересами заради інтересів іншої людини.

**5** а) Налагоджуючи спірну ситуацію, я намагаюся знайти підтримку в іншого.

 б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруження.

**6** а) Я намагаюся уникнути прикрощів. б) Я намагаюся досягти свого.

**7** а) Я намагаюся відкласти розв’язання спірного питання, щоб згодом зробити це остаточно. б) Я можу поступитися одним, щоб досягти іншого.

**8** а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.

 б) Я намагаюся з’ясувати, у чому полягають порушені інтереси.

**9** а) Вважаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

б) Я докладаю всіх зусиль, щоб досягти свого.

**10** а) Я прагну досягти свого. б) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

**11** а) Я намагаюся чітко з’ясувати, у чому полягають порушені інтереси й питання.

 б) Я намагаюся заспокоїти іншого й зберегти наші стосунки.

**12** а) Я уникаю суперечки. б) Я даю можливість іншому мати свою думку.

**13** а) Я пропоную серединну позицію. б) Я наполягаю на своєму.

**14** а) Я повідомляю іншому свою думку й запитую про його погляди.

 б) Я намагаюся довести іншому логіку й переваги моїх поглядів.

**15** а) Намагаюся заспокоїти, щоб зберегти стосунки. б) Уникаю напруженість.

**16** а) Намагаюся не зачепити почуттів іншого. б) Намагаюся переконати.

**17** а) Намагаюся досягти свого. б) Роблю все, щоб уникнути напруженості.

**18** а) Якщо це потрібно, я дам можливість іншому наполягти на своєму. б) Я даю можливість іншому мати свою думку, якщо він також іде мені назустріч.

**19** а) Намагаюся з’ясувати, у чому полягають спірні питання. б) Я відкладаю рішення спірного питання, щоб згодом розв’язати його остаточно.

**20** а) Намагаюся подолати наші розбіжності. б) Намагаюся знайти найкраще поєднання вигод і втрат для нас обох.

**21** а) Під час переговорів намагаюся бути уважним до бажань іншого.

 б) Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми.

**22** а) Намагаюся знайти серединну позицію між моєю думкою та думкою іншої людини.

 б) Я відстоюю свої бажання.

**23** а) Турбуюся про те, щоб задовольнити бажання кожного. б) Іноді я надаю можливість іншим узяти на себе відповідальність за розв’язання питання.

**24** а) Якщо позиція іншого видається мені важливою, я намагатимуся йти назустріч його бажанням. б) Я намагаюся переконати іншого дійти компромісу.

**25** а) Я намагаюся довести іншому логіку й переваги моїх поглядів.

 б) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань іншого.

**26** а) Пропоную серединну позицію.

 б) Я стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

**27** а) Зазвичай я уникаю позиції, що може викликати суперечки.

 б) Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

**28** а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.

 б) Налагоджуючи ситуацію, я намагаюся знайти підтримку в іншого.

**29** а) Я пропоную серединну позицію.

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

**30** а) Я намагаюся не зачіпати почуттів іншого.

 б) Я завжди дотримуюся такої позиції в спірному питанні, щоб досягти успіху.

**Опрацювання результатів**

Кількість балів, яку Ви набрали за кожною шкалою, визначає тенденції дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях.

Бали підраховуються за наведеним ключем (https://vseosvita.ua/library/diagnostika-shilnosti-do-konfliktnoi-povedinki-metodika-ktomasa-121591.html)

**Інтерпретація результатів**. Стиль поведінки, що має найбільше кількісне значення, вважається домінуючим. Можливі випадки, коли людина у конфліктних ситуаціях використовує різні стилі поведінки, що є найкориснішими.

* *Стиль суперництва (конкуренції).* Прагнення досягти задоволення власних інтересів, незважаючи на інтереси інших. Активність дій та вольових зусиль. Орієнтація на власні ідеали та здібності. Авторитарність, яка спрацьовує в ситуаціях, коли потрібно швидко ухвалити рішення; якщо людина, яка приймає рішення, досвідчений керівник; якщо ситуація є критичною або інші люди розгубилися, комусь потрібно зрештою прийняти рішення.
* *Стиль співпраці.* Активна участь у розв’язанні конфлікту з відстоюванням як своїх інтересів, так і інтересів партнерів. Спільне обговорення проблем та потреб сторін спрацьовує в ситуаціях, де рішення є важливим для обох сторін; якщо стосунки з партнерами довготривалі й корисні; якщо є час і можливість попрацювати над подальшим розв’язанням складної ситуації; якщо бажання обох сторін збігаються; якщо між партнерами є статусна рівновага.
* *Стиль компромісу.* Здатність поступитися своїми інтереса­ми з обох сторін, що беруть участь у конфлікті. Прагнення прийняти рішення, що задовольняє обидві сторони, спра­цьовує в ситуаціях, якщо ці сторони мають однакову владу, але протилежні інтереси; якщо необхідно виграти час і Вас задовольняє часткове рішення; якщо рішення потрібно при­йняти швидко, тому що це найбільш економний і ефектив­ний шлях; інші підходи до розв’язання проблеми видаються неефективними.
* *Стиль уникнення.* Відсутність прагнення до кооперації. Пасив­ність у відстоюванні своїх прав через неважливість для Вас розв’язання проблеми або у безвиході. Перенесення відпові­дальності за розв’язання проблеми на інших спрацьовує, коли напруженість конфлікту досить висока і необхідно її послабити; якщо рішення незначні; якщо потрібно виграти час на збирання доказів і підтримку іншого рішення; якщо виникає відчуття, що інші мають більше шансів на розв’язання проблеми.
* *Стиль пристосування.* Здатність діяти спільно з партнером заради його інтересів. Прагнення до гармонії у стосунках , комфортності обох сторін спрацьовує в ситуаціях, коли необ­хідно зберегти мирні стосунки з партнерами; якщо наслідок конфлікту важливіший для партнерів, ніж для Вас; якщо у Вас замало влади або шансів на перемогу; якщо важливіши­ми є інтереси партнера, а не власні; якщо Ви вважаєте, що для партнера таке рішення буде певним уроком, навіть якщо воно неправильне.

**Джерело:**  http://www.info-library.com.ua/books-text-7602.html

**Додаток Д**

## Методика діагностики домінуючої стратегії психозахисту

## в спілкуванні (за В. Бойком)

Ця методика дозволяє визначити домінуючу стратегію психологічного захисту в спілкуванні(***миролюбну, уникнення*** чи ***агресію***).

Відповідаючи на запитання, виберіть відповідь, яка найбільше Вам підходить.

**Текст опитувальника**

*1.* *Знаючи себе, Ви можете сказати:*

а) я скоріше людина миролюбна, покладлива;

б) я людина гнучка, здатна оминати загострені ситуації, уникати конфліктів;

в) яскоріше людина, що йде прямо навпростець, безкомпромісна, категорична.

*2. Коли Ви подумки з’ясовуєте стосунки з тим, хто Вас образив, то найчастіше:*

а) шукаєте спосіб примирення; б) обмірковуєте спосіб не мати з ним справ;

в) міркуєте про те, як його покарати чи «поставити на місце».

*3. У спірній ситуації, коли партнер не намагається вас зрозуміти, Ви скоріше:*

а) будете спокійно домагатись того, щоб він Вас зрозумів; б) будете намагатися завершити спілкування з ним; в) будете роздратовуватися, ображатися чи сердитися.

*4. Якщо Ви відчули, що можете посваритися з хорошою людиною, то:*

а) підете па значні поступки, компроміси; б) відступите від своїх домагань;

в) будете відстоювати свої інтереси.

5. *В ситуації, де Вас намагаються образити чи принизити, Ви скоріше за все:*

а) будете намагатися набратися терпіння і довести справу до кіпця;

б) дипломатичним шляхомуникнете від контактів; в) дасте гідну відсіч.

*6.*У *взаємодії з владним і водночас несправедливим керівником Ви:*

а) зможете співпрацювати заради справи; б) будете намагатися якнайменше контактувати з ним; в) будете чинити опір його стилю, активно захищаючи свої інтереси.

*7. Якщо вирішення питання залежить тільки від Вас, але партнер зачепив вашу самолюбність, то Ви:*

а) підете йому назустріч; б) уникнете конкретного рішення;

в) вирішите питання не па користь партнера.

*8.* *Якщо хтось із друзів час від часу дозволятиме собі образливі випади на вашу адресу, Ви:* а) не станете надавати цьому особливого значення; б) будете намагатися обмежити або припинити контакти; в) кожного разу дасте гідну відсіч.

*9. Якщо у партнера є претензії до Вас і він при цьому роздратований, то Ви:*

а) спочатку заспокоїте його, а потім зреагуєте на претензії; б) уникнете з'ясування стосунків з партнером; в) поставите його на місце чи будете переривати його репліки.

*10. Якщо хтось із колег почне розповідати про всілякі негарні чутки-плітки, що кажуть про Вас інші, Ви:*а) тактовно вислухаєте його до кінця; б) залишите поза увагою;

в) обірвете розповідь на півслові.

*11.* *Якщо партнер виявляє занадто активну настійність і хоче отримати зиск за Ваш рахунок, то Ви:*

а) підете на поступку заради миру;

б) ухилитеся від остаточного рішення, розраховуючи, що партнер заспокоїться;

в) однозначно дасте зрозуміти партнерові, що він не отримає зиску за ваш рахунок.

*12. Коли Ви маєте справу з партнером, який діє за принципом «вірвати якнайбільше», Ви:*а) терпляче домагаєтеся своїх цілей; б) надаєте перевагу обмеженню взаємодії з ним;

в) рішуче ставите такого партнера па місце.

*13. Маючи справу з нахабною особистістю, Ви:*

а) відшукуєте до неї підходи за допомогою терпіння і дипломатії;

б) зводите взаємодію до мінімуму; в) дієте аналогічними методами.

*14. Коли той, що сперечається, ставиться до Вас вороже, Ви зазвичай:*

а) спокійно і терпляче долаєте його настрій; б) уникаєте спілкування;

в) зупиняєте його чи відповідаєте тим же.

*15. Коли Вам ставлять неприємні, з «подвійним дном» запитаним, то найчастіше:*

а) спокійно відповідаєте на них; б) уникаєте прямих відповідей;

в) «заводитесь», втрачаєте самовладання.

*16. Коли виникають гострі суперечності між Вами і партнером, то це:*

а) спонукає Вас шукати вихід зі становища, знаходити компроміс, йти па поступки;

б) спонукає згладжувати протиріччя, не зважаючи на відмінності в позиціях;

в) активізує бажання довести свою правоту.

*17. Якщо партнер виграє у спорі, Вам звичніше:*

а) привітати його з перемогою; б) зробити вигляд, що нічого особливого не відбувається; в) «воювати до останнього патрона».

*18. У випадках, коли взаємини з партнером набувають конфліктного харак­теру, Ви взяли собі за правило:*

а) «мир будь-якою ціною» — визнати свою поразку, вибачитись, літи назустріч побажанням партнера;

б) «пас убік» — обмежити контакти, відійти від спору;

в) «розставити крапки над «і» — з'ясувати всі протиріччя, неодмінно знайти вихід із ситуації.

*19. Коли конфлікт стосується Ваших інтересів, то Вам найчастіше вдаєть­ся його виграти:*а) через дипломатію та тямущість; б) через витримку та терпіння;

в) за рахунок темпераменту та емоцій.

*20. Якщо хтось із колег спеціально зачепить Вашу самолюбність, Ви:*

а) дотепно і коректно зробите йому зауваження; б) не станете загострювати ситуацію, зробите вигляд, що нічого не трапилось; в) дасте гідну відсіч.

*21. Коли близькі критикують Вас, то Ви:*

а) сприймаєте їх зауваження з вдячністю; б) намагаєтеся не зважати на критику;

в) роздратовуєтесь, чините опір чи сердитесь.

*22. Якщо хтось з рідних та близьких каже Вам неправду, то Ви зазвичай:*

а) спокійно і тактовно домагаєтесь істини; б) робите вигляд, що не помічаєте брехні, обминаєте неприємний момент справи; в) рішуче виводите брехуна на «чисту воду».

*23. Коли Ви роздратовані та нервуєте, то найчастіше:*

а) шукаєте співчуття, розуміння; б) усамітнюєтесь, щоб не виявляти свого стану на партнерах; в) на комусь відіграєтесь, шукаєте «грушу для биття».

*24. Коли хтось із колег, менш гідний і здібний за Вас, отримує заохочення керівництва, Ви:*а) радієте за колегу; б) не надаєте факту певного значення;

б) засмучуєтесь, роздратовуєтесь чи сердитесь.

**Обробка та інтерпретація результатів**

Для визначення притаманної Вам стратегії психозахисту в спілкуванні з партнерами треба полічити суму відповідей кожного типу:

*«а»* — *миролюбство,*

 *«б»*— *уникнення,*

 *«в»*— *агресія.*

Чим більше представлено відповідей того чи іншого типу, тим чіткіше виражена відповідна стратегія. Якщо їх кількість приблизно однакова, то в контакті з партнерами Ви активно вживаєте різні захисти своєї суб’єктивної реальності.

**Додаток Ж**

## Методика визначення загальної комунікативної толерантності

## (за В. Бойком)

Дана методика дозволяє визначити загальний рівень комунікативної толерантності та рівні толерантності за окремими показниками: неприйняття індивідуальності іншого, використання себе як еталона, нетерпимість до особистісного дискомфорту партнера по спілкуванню.

**Інструкція для учасників дослідження**

Як дізнатися, до якої міри Ви можете проявляти терпимість до інших? Про це свідчать певні поведінкові ознаки та розумові налаштування.

**Текст опитувальника**

Про низький рівень загальної комунікативної толерантності свідчать наступні особливості поведінки:

## 1. Ви не вмієте або не хочете розуміти індивідуальність інших людей.

## Індивідуальність іншого – це те, що створює особливе в ньому: надане природою, виховане, засвоєне в середовищі буття. Міра невідповідності особистісних підструктур партнерів створює відмінності їх індивідуальностей.

*Перевірте себе:*наскільки Ви здатні приймати індивідуальність людей, що Вам зустрічаються. Нижче наводяться твердження, скористайтеся оцінками від 0 до 3 балів, щоб переконатися, наскільки вони є вірними особисто до Вас:

0 балів — зовсім невірно;

1 бал — вірно до певної міри;

2 бали — вірно значною мірою;

3 бали — вірно вищою мірою.

Підрахуйте суму отриманих балів, але будьте відвертими.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Запитання** | **Бали** |
| 1 | Повільні люди зазвичай приводять мене у стан нервового збудження. |  |
| 2 | Мене роздратовують метушливі, непосидючі люди. |  |
| 3 | Галасливі дитячі ігри витерплюю важко. |  |
| 4 | Оригінальні, яскраві особистості найчастіше впливають на мене негативно. |  |
| 5 | Бездоганна у всьому людина насторожила би мене**Всього**: |  |

##

## 2. Оцінюючи поведінку, образ думок чи окремі характеристики людей, Ви розглядаєте як еталон самого себе.

Таким чином, Ви відмовляєте партнерові мати право на індивідуальність і, «втискуєте» його, мов у прокрустове ліжко, у ту чи іншу підструктуру своєї особистості. До того ж у прямому чи завуальованому вигляді Ви вважаєте себе «істиною в останній Щоб убезпечити себе від надмірного зовнішнього і внутрішнього емоційного напруження, невротичної та моральної тривоги, зберегти позитивний образ власного Я, менеджеру необхідне опанування комплексом технік психологічного самозахисту. Щоб убезпечити себе від надмірного зовнішнього і внутрішнього емоційного напруження, невротичної та моральної тривоги, зберегти позитивний образ власного Я, менеджеру необхідне опанування комплексом технік психологічного самозахисту. інстанції», оцінюєте партнера, керуючись власними звичками, настановами та настроями.

*Перевірте себе:* чинемає у Вас тенденції оцінюватилюдей, керуючись власним «Я». Ступінь згоди із твердженням проставте вбалах від0 до 3.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Запитання** | **Бали** |
| 1 | Мене зазвичай примушує нервувати нетямущий співрозмовник |  |
| 2 | Мене роздратовують любителі побалакати |  |
| 3 | Я б обтяжливоспілкувався з байдужим для мене попутником у потязі, літаку, якщо вінпроявить ініціативу |  |
| 4 | Я б обтяжливо спілкувався з випадковим попутником, який поступається мені за рівнем знань і культури. |  |
| 5 | Мені важко знайти спільну мову з партнерами іншого інтелектуального рівня, ніжя.**Всього**: |  |

# 3. Ви категоричні чи консервативні в оцінці людей.

У такий спосіб Ви регламентуєте прояв індивідуальності партнерів та вимагаєте від них бажаної одноманітності, яка відповідає Вашому внутрішньому світові - усталеним цінностям та смакам.

*Перевірте себе:***до**якої міри категоричні чи консервативніВаші оцінкина адресу оточуючих (ступінь згоди з твердженнями оцінюйте від 0 до 3 балів).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Запитання** | **Бали** |
| 1 | Сучасна молодь справляє неприємне враження своїм зовнішнім виглядом (зачіски, косметика, одяг). |  |
| 2 | Так звані «нові росіяни» зазвичай справляють неприємне враження безкультур'ям або жадобою. |  |
| 3 | Представники деяких національностей в моєму оточенні викликаютьв мене антипатію. |  |
| 4 | Є тип чоловіків (жінок), котрих я дуже не люблю. |  |
| 5 | Терпіти не можу ділових партнерів з низьким професійнім рівнем.**Всього:** |  |

## 4. Ви не вмієте приховувати чи бодай згладжувати неприємні почуття, які виникають при зіткненні з некомунікабельними якостями у партнерів.

Якісно особистості партнера, які визначають позитивний емоційний фон спілкуваиня з ним, назвемо комунікабельними, а якості партнера, що викликають негативне ставлення донього -- некомунікабельними. Людина з загальним низьким рівнем комунікативної толерантності зазвичай демонструє некеровані негативні ре­акції у відповідь на некомунікабельні якості партнера. Неприйняття в іншому найчастіше викликають некомунікабельні типи особистості, її некомунікабельні риси і манери спілкування.

*Перевірте себе:*до якої міри Ви вмієте приховувати або згладжувати неп­риємне враження при зіткненні з некомунікабельними рисами інших людей (ступінь згоди з твердженнями оцінюйте від 0 до3 балів).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Запитання** | **Бали** |
| 1 | Вважаю, що па грубість треба відповідати тим же. |  |
| 2 | Мені важко не подавати виду, якщо людина мені чимось неприємна |  |
| 3 | Мене роздратовують люди, які прагнуть під час сварки відстоювати лише свою позицію. |  |
| 4 | Мені не подобаються самовпевнені люди. |  |
| 5 | Зазвичай мені важко утриматися від зауваження на адресу злісної або знервованої людини, яка штовхається в транспорті.**Всього:** |  |

Обробка та інтерпретація результатів

Ви ознайомилися з деякими поведінковими ознаками, які свідчать про низький рівень загальної комунікативної толерантності, що супроводжується негативними емоціями. Підсумуйте бали, отримані за всіма ознаками і зробіть висновок: *чим більше балів, тим нижчий рівень комунікативної толерантності.*

Максимальна кількість балів, яку можна одержати, — 135, що свідчить про абсолютну нетерпимість до оточення, а це навряд чи можливо для нормальної особистості. І також неймовірно одержати нуль балів — свідчення терпимості особистості до всіх типів партнерів за будь-яких ситуацій.

У середньому опитані набирають, зокрема:

* медсестри — 43,
* лікарі — 40 балів.

Порівняйте свої дані з наведеними показниками і зробіть висновок про свою комунікативну толерантність.

Зверніть увагу на те, за якими із запропонованих вище поведінкових ознак у Вас високі сумарні оцінки — тут можливий інтервал від 0 до 15 балів.

Чим більше балів за конкретною ознакою, тим менше Ви терпимі до людей стосовно даного аспекту стосунків з ними.І навпаки, чим менші Ваші показники стосовно тієї чи іншої поведінкової ознаки, тим вищий рівень загальної комунікативної толерантності за даним аспектом стосунків.

Звісно, отримані результати допомагають виявити лише основні тенденції, притаманні нашим взаємостосункам з партнерами. У реальному спілкуванні особистість проявляє себе яскравіше і різноманітніше.

**Джерело:** https://studfile.net/preview/5287917/page:6/