

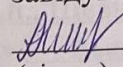
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ ТА ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

Рішенням засідання кафедри
психології та здоров'я людини

Протокол № 4 від 30.03.2026р.

завідувач кафедри

 **Антоніна ШЕВЧЕНКО**
(підпис)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
на тему:

**«ВПЕВНЕНІСТЬ У СОБІ ПЕРСОНАЛУ ЯК УМОВА
КОНСТРУКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ»**

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 053 Психологія

Освітньо-професійна програма «Психологія. Організаційна психологія»

Виконавець:

Бутова Анастасія Віталіївна,
студентка 5 курсу, групи 053-22-1Б(з)

Керівник:

Скуловатова Олена Вікторівна, кандидат
психологічних наук, доцент кафедри
психології та здоров'я людини
Білоцерківського національного аграрного
університету

Біла Церква – 2026

БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра психології та здоров'я людини

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма Психологія. Організаційна психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

к.п.н., Шевченко А.М.

«26» вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ОСВІТИ

Бутовій Анастасії Віталіївні

1. Тема роботи: «Впевненість у собі персоналу як умова конструктивної комунікації».

керівник роботи Скуловатова О.В., к.психол.н.

затверджені наказом БНАУ від «11» листопада 20 25 року № 239/3

2. Строк подання здобувачем освіти роботи «01» травня 20 26 р.

3. Вихідні дані до роботи: аналіз психолого-педагогічної літератури, емпіричне дослідження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Проаналізувати зміст поняття «впевненість у собі» психологічній літературі.
2. Розглянути психологічні чинники розвитку впевненості у собі.
3. Емпірично дослідити впевненість у собі як умову конструктивної комунікації.
4. Розробити рекомендований комплекс психологічних вправ щодо розвитку впевненості у собі персоналу організації.

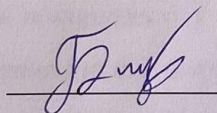
5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ім'я та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Скуловатова О.В., доцент кафедри психології та здоров'я людини БНАУ	15.10.2025	15.01.2026
2	Скуловатова О.В., доцент кафедри психології та здоров'я людини БНАУ	10.02.2026	22.03.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

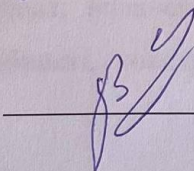
№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	Виконано
2	Вивчення літературних джерел	Вересень-жовтень	Виконано
3	Проведення емпіричного дослідження	Жовтень-листопад	Виконано
4	Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження	Жовтень-грудень	Виконано
5	Виконання розділу 1	Грудень-січень	Виконано
6	Виконання розділу 2	Лютий-березень	Виконано
7	Формулювання висновків	квітень	Виконано
8	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії перевірка на плагіат.	квітень	Виконано
9	Подання роботи на кафедру	травень	Виконано

Студент



А.В. Бутова

Керівник роботи



О.В. Скуловатова

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 58 сторінок, 3 таблиці, 2 додатки, 36 літературних джерел.

Мета дослідження полягає у теоретичному та емпіричному дослідженні впевненості у собі персоналу як умови конструктивної комунікації, розробці комплексу психокорекційних засобів підвищення впевненості у собі персоналу організації.

Предметом дослідження є впевненість у собі персоналу як умова конструктивної комунікації.

Основні методи дослідження: теоретичні: аналіз, систематизація та узагальнення наукової психолого-педагогічної літератури з проблеми дослідження; емпіричні: психодіагностичне тестування; систематизація та узагальнення якісних та кількісних даних дослідження; спостереження; тестування; методи статистичної обробки даних.

Результати дослідження можуть бути використані практичними психологами, HR-фахівцями та керівниками організацій для діагностики соціально-психологічного стану колективу, виявлення груп ризику щодо зниженого рівня впевненості у собі та труднощів у комунікації, а також для своєчасного запровадження корекційно-розвивальних заходів.

Ключові слова: впевненість у собі, комунікативна компетентність, комунікативні здібності, конструктивна комунікація, взаємодія персоналу організації.

ABSTRACT

Qualification work: 58 pages, 3 tables, 2 appendices, 36 literary sources.

The purpose of the study is to theoretically and empirically study the self-confidence of personnel as a condition for constructive communication, to develop a set of psychocorrective means of increasing the self-confidence of the organization's personnel.

The subject of the study is the self-confidence of personnel as a condition for constructive communication.

The main research methods: theoretical: analysis, systematization and generalization of scientific psychological and pedagogical literature on the research problem; empirical: psychodiagnostic testing; systematization and generalization of qualitative and quantitative research data; observation; testing; methods of statistical data processing.

The results of the study can be used by practical psychologists, HR specialists and heads of organizations to diagnose the socio-psychological state of the team, identify risk groups regarding a reduced level of self-confidence and difficulties in communication, as well as for the timely introduction of corrective and developmental measures.

Keywords: self-confidence, communicative competence, communicative abilities, constructive communication, interaction of organizational personnel.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЕВНЕНОСТІ У СОБІ ОСОБИСТОСТІ	11
1.1.Сутність поняття «впевненість у собі» в науковій літературі	11
1.2.Психологічні умови розвитку впевненості у собі особистості.....	15
1.3.Впевненість у собі персоналу організації як умова конструктивної комунікації.....	20
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2 ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЕВНЕНОСТІ У СОБІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	27
2.1. Організація та методи емпіричного дослідження психологічних особливостей впевненості у собі персоналу організації.....	27
2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей впевненості у собі персоналу організації	30
2.3. Засоби підвищення впевненості у собі персоналу організації.....	43
Висновки до розділу 2.....	47
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах функціонування організацій ефективність професійної діяльності персоналу значною мірою залежить не лише від рівня фахової підготовки, а й від розвитку особистісних якостей, що забезпечують успішну міжособистісну взаємодію. Однією з ключових психологічних характеристик, яка впливає на якість комунікації в колективі, є впевненість у собі.

Впевненість у собі виступає важливим чинником конструктивної комунікації, оскільки визначає здатність особистості відкрито висловлювати власну думку, відстоювати професійну позицію, ефективно взаємодіяти з колегами та керівництвом, а також конструктивно реагувати на критику. Низький рівень впевненості у собі може призводити до комунікативних бар'єрів, уникнення соціальної взаємодії, зниження ініціативності та ускладнення процесів прийняття рішень у професійній діяльності.

У той же час надмірна або неадекватна впевненість може проявлятися у формі некритичності до власних дій, ігнорування думки інших та підвищеної конфліктності, що також негативно впливає на якість комунікації в організації. Таким чином, оптимальний рівень впевненості у собі є важливою умовою формування ефективної, конструктивної та психологічно безпечної взаємодії в колективі.

Актуальність дослідження посилюється сучасними вимогами до персоналу, що передбачають високий рівень комунікативної компетентності, емоційної стабільності та здатності до командної роботи. Особливої значущості ця проблема набуває в умовах динамічних змін організаційного середовища, зростання інформаційного навантаження та необхідності швидкого прийняття рішень.

Отже, дослідження впевненості у собі персоналу як умови конструктивної комунікації є актуальним як у теоретичному, так і в практичному аспектах, оскільки дозволяє виявити психологічні чинники

ефективної взаємодії та визначити напрями оптимізації соціально-психологічного клімату в організації.

Мета дослідження: теоретичне та емпіричне дослідження впевненості у собі персоналу як умови конструктивної комунікації, розробка комплексу психокорекційних засобів підвищення впевненості у собі персоналу організації.

Завдання:

1. Проаналізувати зміст поняття «впевненість у собі» психологічній літературі.
2. Розглянути психологічні чинники розвитку впевненості у собі.
3. Емпірично дослідити впевненість у собі як умову конструктивної комунікації.
4. Розробити рекомендований комплекс психологічних вправ щодо розвитку впевненості у собі персоналу організації.

Об'єкт дослідження: впевненість у собі особистості.

Предмет дослідження: впевненість у собі персоналу як умова конструктивної комунікації.

Методи дослідження: теоретичні: аналіз, систематизація та узагальнення наукової психолого-педагогічної літератури з проблеми дослідження; емпіричні: психодіагностичні методики (Ф. Зімбардо «Рівень впевненості в собі», «Виявлення комунікативних та організаторських схильностей», В. Бойка «Труднощі у встановленні контактів»); систематизація та узагальнення якісних та кількісних даних дослідження; спостереження; методи статистичної обробки даних (визначення статистичної достовірності розбіжностей за критерієм кутового перетворення Фішера).

Теоретичне значення дослідження полягає у поглибленні наукових уявлень про впевненість у собі як важливу особистісно-психологічну характеристику, що визначає особливості міжособистісної взаємодії та ефективність комунікативних процесів у професійному середовищі. У межах

роботи уточнюється роль впевненості у собі як системоутворювального чинника конструктивної комунікації персоналу організації.

Дослідження сприяє розширенню теоретичних положень психології особистості та соціальної психології щодо взаємозв'язку впевненості у собі з такими феноменами, як комунікативна компетентність, емоційна регуляція, міжособистісна взаємодія та соціально-психологічна адаптація в колективі. Узагальнення наукових підходів дозволяє конкретизувати зміст поняття впевненості у собі в контексті професійної діяльності та визначити її структурні компоненти.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для оптимізації професійної взаємодії в організаціях та підвищення ефективності комунікативних процесів у трудових колективах. Виявлені особливості рівня впевненості у собі працівників, їхніх комунікативних здібностей та труднощів у встановленні міжособистісних контактів дозволяють визначити конкретні напрями психологічного супроводу персоналу.

Результати дослідження можуть бути використані практичними психологами, HR-фахівцями та керівниками організацій для діагностики соціально-психологічного стану колективу, виявлення груп ризику щодо зниженого рівня впевненості у собі та труднощів у комунікації, а також для своєчасного запровадження корекційно-розвивальних заходів.

На основі отриманих даних можливе розроблення та впровадження тренінгових програм, спрямованих на розвиток впевненості у собі, формування комунікативної компетентності, вдосконалення навичок конструктивного спілкування та емоційної саморегуляції. Такі програми сприятимуть підвищенню рівня професійної адаптації працівників, покращенню психологічного клімату в колективі та зниженню рівня конфліктності.

Експериментальна база дослідження. Вивчення особливостей психологічних чинників кар'єрного зростання здійснювалось в працівників

ГО «Фундація змін», вибірка становила 60 осіб, з них 30 чоловіків та 30 жінок.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було представлено на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Правові та соціально-психологічні аспекти регуляції поведінки особи в умовах воєнного стану» (10 березня 2026 року) на якій опубліковано наукові тези: Бутова А.В., Хомчук О.П. Формування впевненості у собі персоналу організації. Правові та соціально-психологічні аспекти регуляції поведінки особи в умовах воєнного стану: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (10 березня 2026 року). Білоцерківський інститут економіки та управління Університету «Україна»; за заг. ред. Т.Пономаренко, Біла Церква, 2026. С 99-100.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 36 найменувань та 2 додатки. Вміщено 3 таблиці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЕВНЕНOSTІ У СОБІ ОСОБИСТОСТІ

1.1. Сутність поняття «впевненість у собі» в науковій літературі

У сучасній науковій літературі впевненість у собі розглядається як складне багатовимірне психологічне утворення, що інтегрує когнітивні, емоційні та поведінкові характеристики особистості та визначає її здатність ефективно взаємодіяти із соціальним середовищем, приймати рішення та реалізовувати власний потенціал. У загальному теоретичному контексті дослідники підкреслюють, що впевненість у собі не є вродженою стабільною властивістю, а формується в процесі соціалізації, професійного становлення та накопичення життєвого досвіду, постійно зазнаючи змін під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників [15; 26; 32]. У цьому сенсі вона виступає інтегральним показником гармонійності особистості, що відображає узгодженість між її уявленнями про себе, реальними можливостями та поведінковими проявами у різних життєвих ситуаціях.

У роботах С. Мельничук впевненість у собі розкривається як багатовимірний феномен, що включає когнітивний компонент (система уявлень особистості про власні здібності, можливості та соціальну значущість), емоційний компонент (самоставлення, рівень внутрішнього прийняття себе) та поведінковий компонент (реальна активність, здатність діяти самостійно, проявляти ініціативу та відповідальність) [15]. Авторка підкреслює, що така структура дозволяє розглядати впевненість у собі не як окрему рису, а як систему взаємопов'язаних елементів, які функціонують у єдності та забезпечують цілісність особистісного функціонування. У подальших дослідженнях С. Мельничук деталізує критерії сформованості впевненості у собі, виокремлюючи стабільність самооцінки, рівень соціальної активності, здатність до саморегуляції та внутрішню узгодженість

образу Я як ключові індикатори розвитку цього феномена [16]. Таким чином, її підхід дозволяє не лише теоретично описати явище, а й запропонувати конкретні параметри його емпіричного вимірювання.

О. Кириченко, аналізуючи особливості самооцінки студентів-психологів, розглядає впевненість у собі як похідну від рівня самоставлення, підкреслюючи, що саме самооцінка виступає базовим регулятором поведінки особистості та визначає ступінь її внутрішньої стійкості в умовах невизначеності [9]. На думку вченого, адекватна самооцінка забезпечує реалістичне сприйняття власних можливостей, що є основою формування здорової впевненості у собі, тоді як викривлені форми самооцінки можуть призводити до нестабільності поведінки, тривожності або надмірної самовпевненості. У свою чергу О. Хомчук розглядає впевненість у собі як особистісну характеристику, що формується під впливом соціального досвіду, міжособистісної взаємодії та успішності діяльності, підкреслюючи її динамічний характер і залежність від вікових та ситуаційних факторів [26]. Такий підхід дозволяє розглядати впевненість як результат постійної взаємодії внутрішніх установок та зовнішніх соціальних умов.

М. Логвінова у своїх дослідженнях визначає впевненість у собі як психологічну якість, що проявляється у здатності особистості приймати рішення, діяти в умовах ризику та невизначеності, а також брати відповідальність за результати власних дій [13]. Авторка наголошує, що впевненість у собі є важливою умовою формування самостійності та психологічної зрілості, оскільки дозволяє людині долати внутрішні сумніви та ефективно реалізовувати свої цілі. У дослідженнях О. Гацко, В. Ляшенка та В. Туманової акцент робиться на зв'язку впевненості у собі з темпераментальними властивостями та самооцінкою, при цьому підкреслюється, що саме поєднання індивідуально-психологічних особливостей і адекватного самосприйняття забезпечує високий рівень впевненості та ефективності діяльності [6]. Подібний підхід демонструє

комплексність розуміння цього феномена, який не зводиться до однієї психологічної характеристики.

У дослідженнях Л. Карамушки впевненість у собі розглядається в контексті психологічного здоров'я персоналу організацій, де вона виступає важливим ресурсом подолання стресу, професійного вигорання та кризових ситуацій [8]. Авторка підкреслює, що впевненість у собі сприяє формуванню внутрішньої стійкості працівників і підвищує їхню здатність ефективно діяти в умовах високого навантаження та невизначеності. У подібному ключі І.Панченко та Г. Серeda зазначають, що сучасні кризові умови, зокрема пандемічні та воєнні виклики, посилюють значення впевненості у собі як ключового психологічного ресурсу, що забезпечує адаптацію та професійну ефективність особистості [19; 23].

У сфері управління персоналом та організаційної психології Г. Бей і А.Синиченко підкреслюють, що ефективність роботи віртуальних команд значною мірою залежить від рівня впевненості у собі їх учасників, оскільки цифрове середовище вимагає високої автономності, відповідальності та здатності до самостійного прийняття рішень [2]. У продовження цієї теми М.Ведерніков та співавтори зазначають, що сучасні HR-технології виступають не лише інструментом управління персоналом, але й середовищем формування або трансформації впевненості працівників, оскільки впливають на рівень їхньої залученості, підтримки та професійного розвитку [5]. К. Коцюба, у свою чергу, наголошує, що цифровізація публічного управління створює нові вимоги до службовців, де впевненість у собі стає необхідною умовою ефективної міжвідомчої взаємодії та прийняття управлінських рішень [10].

В. Кукса та К. Полях підкреслюють, що сучасні трансформації ринку праці формують нові вимоги до працівників, серед яких важливе місце займає впевненість у власних професійних здібностях як основа конкурентоспроможності та адаптивності [11]. А. Лизанець, О. Феєр та М.Бондарева звертають увагу на роль внутрішніх комунікацій в організації,

які сприяють підвищенню рівня впевненості працівників через покращення інформаційного обміну та зменшення невизначеності у робочих процесах [12]. Таким чином, організаційне середовище виступає важливим чинником розвитку або гальмування впевненості у собі.

У віковій психології Л. Співак і Д. Співак підкреслюють, що період пізньої юності є критичним етапом формування самосвідомості, у якому активно розвивається образ Я, що безпосередньо впливає на становлення впевненості у собі як стійкої особистісної характеристики [25]. К.Слободянюк та О. Гречановська також зазначають, що студентський вік є періодом інтенсивного формування професійної самооцінки, яка визначає подальшу траєкторію кар'єрного розвитку та рівень впевненості у власних можливостях [24].

У мотиваційному контексті Б. Прядко доводить, що мотивація досягнення успіху є ключовим чинником розвитку впевненості у собі у студентів, оскільки вона формує позитивний досвід досягнень і закріплює віру у власні можливості [20]. Це узгоджується з позицією С. Мельничук, яка розглядає впевненість як результат поступового накопичення успішного досвіду діяльності, що формує стійку внутрішню установку на ефективність і самореалізацію [15].

У зарубіжній науковій традиції В. Бірден, Д. Гардісті та Р. Роуз розглядають впевненість у собі як когнітивну оцінку власних можливостей, що впливає на прийняття рішень і поведінкові стратегії індивіда, зокрема у сфері споживчої поведінки [27]. Дж. Гарденер і Дж. Пірс трактують її як елемент організаційної поведінки, пов'язаний із вірою у власну здатність ефективно виконувати професійні завдання [30]. Л. Гармон та співавтори вводять поняття *vocational confidence*, яке відображає професійну впевненість як ключову детермінанту кар'єрного розвитку та професійної адаптації [31]. С. Шраутер і М. Шоун підкреслюють, що рівень впевненості у студентів безпосередньо впливає на їхні навчальні стратегії та академічну успішність [36]. Е. Оні та Г. Оксюзоглу-Гювен розглядають впевненість як критичний

ресурс психологічної адаптації, що визначає загальну стійкість особистості до стресових факторів [35].

Таким чином, аналіз наукових підходів свідчить, що впевненість у собі є складним інтегративним феноменом, який формується на перетині самооцінки, мотивації, соціального досвіду та професійної діяльності. Вона виступає одночасно як внутрішня психологічна характеристика та як соціально детермінований ресурс, що забезпечує ефективність діяльності, адаптацію до змін і особистісний розвиток. У сучасних умовах цифровізації, соціальної нестабільності та зростання професійних вимог її роль лише посилюється, що робить її одним із ключових об'єктів психологічних і міждисциплінарних досліджень

1.2. Психологічні умови розвитку впевненості у собі особистості

У сучасній психологічній, педагогічній та організаційній науковій літературі розвиток впевненості у собі особистості розглядається як складний, багаторівневий і динамічний процес, що зумовлюється взаємодією внутрішніх психологічних механізмів і зовнішніх соціально-професійних умов. Дослідники наголошують, що впевненість у собі не є вродженою чи сталою характеристикою, а формується поступово в процесі соціалізації, навчання, професійного становлення та накопичення досвіду успішного подолання труднощів. Вона виступає інтегральним утворенням, що поєднує когнітивні уявлення про себе, емоційне самоставлення та поведінкову готовність діяти в умовах невизначеності, ризику або відповідальності [15; 26; 32].

Однією з базових психологічних умов розвитку впевненості у собі С.Мельничук визначає формування цілісної Я-концепції, яка охоплює когнітивний, емоційно-ціннісний та поведінковий компоненти [15]. Вона підкреслює, що саме внутрішня узгодженість між тим, як людина себе сприймає, оцінює та реалізує у поведінці, створює основу стабільної

впевненості у собі. У подальших роботах С. Мельничук уточнює критерії розвитку цього феномена, виокремлюючи стабільність самооцінки, саморегуляцію поведінки, соціальну активність та рефлексивність як ключові психологічні індикатори [16]. Таким чином, впевненість у собі постає як системна властивість, розвиток якої залежить від гармонійного функціонування всіх компонентів самосвідомості.

О. Кириченко розглядає адекватну самооцінку як фундаментальну умову розвитку впевненості у собі, наголошуючи, що саме вона забезпечує реалістичне сприйняття власних можливостей та обмежень [9]. На думку автора, завищена або занижена самооцінка призводить до порушення внутрішньої рівноваги особистості та нестабільності поведінкових реакцій. У свою чергу О. Хомчук підкреслює, що впевненість у собі формується в процесі соціального досвіду, міжособистісної взаємодії та поступового накопичення успішних або неуспішних життєвих ситуацій [26]. Це дозволяє розглядати її як результат інтеграції внутрішніх оцінок і зовнішніх соціальних впливів.

М. Логвінова визначає впевненість у собі як здатність особистості приймати рішення, діяти в умовах невизначеності та нести відповідальність за результати власної діяльності [13]. Вона наголошує, що розвиток цієї якості тісно пов'язаний із формуванням автономності та психологічної зрілості. О. Гацко, В. Ляшенко та В. Туманова підкреслюють, що темпераментальні особливості у поєднанні з адекватною самооцінкою створюють важливі передумови для розвитку стабільної впевненості у собі, особливо у студентському віці [6]. Таким чином, індивідуально-психологічні характеристики виступають важливим базисом формування цього феномена.

Л. Карамушка у своїх дослідженнях акцентує увагу на ролі психологічного здоров'я персоналу організацій як умови розвитку впевненості у собі, підкреслюючи, що емоційна стабільність і відсутність хронічного стресу сприяють формуванню позитивного самоствердження [8]. І.Панченко та Г. Середя зазначають, що в умовах кризових соціальних

ситуацій, таких як пандемія чи воєнний стан, впевненість у собі стає ключовим ресурсом психологічної адаптації та професійної ефективності [19; 23]. Це свідчить про те, що стабільність емоційного середовища є важливою умовою розвитку впевненості у собі.

У сфері організаційної психології Г. Бей і А. Синиченко підкреслюють, що ефективність роботи у віртуальних командах значною мірою залежить від рівня впевненості у собі учасників, оскільки дистанційна взаємодія потребує високої самостійності та відповідальності [2]. Г. Бей і Г. Серeda також зазначають, що цифровізація бізнес-процесів змінює характер професійної діяльності, підвищуючи вимоги до самостійності працівників і їхньої психологічної впевненості [1]. М. Ведерніков та інші автори підкреслюють, що HR-технології можуть як сприяти розвитку впевненості через навчання та підтримку, так і знижувати її через надмірний контроль або високі вимоги [5]. К. Коцюба додає, що цифрова трансформація державного управління формує нові психологічні вимоги до впевненого прийняття рішень у складних умовах [10].

В. Кукса та К. Полях зазначають, що сучасний ринок праці характеризується високим рівнем невизначеності, що посилює значення впевненості у собі як умови професійної конкурентоспроможності [11]. А.Лизанець, О. Феєр і М. Бондарева підкреслюють, що внутрішні комунікації в організації виступають важливою психологічною умовою розвитку впевненості, оскільки забезпечують прозорість інформації, знижують рівень тривожності та формують відчуття підтримки [12]. У свою чергу М.Савченко та А. Пилипенко визначають системний підхід до управління персоналом створює середовище, яке сприяє гармонійному розвитку особистості, включно з формуванням впевненості у собі [22].

Вікові психологічні умови розвитку впевненості у собі особливо виразно проявляються у період юності. Л. Співак і Д. Співак зазначають, що саме в цей період відбувається інтенсивне становлення самосвідомості та ідентичності, що формує основу для розвитку стабільної впевненості у собі

[25]. К. Слободянюк і О. Гречановська підкреслюють, що студентський вік є критичним етапом формування професійної самооцінки, яка визначає подальшу впевненість у професійній діяльності [24]. С. Ляшенко, В. Іванько та С. Морозова додають, що навіть у спортивній діяльності адекватна самооцінка є ключовою умовою підвищення результативності, що підтверджує універсальність цього психологічного механізму [14].

Отже, узагальнення наукових підходів свідчить, що психологічні умови розвитку впевненості у собі особистості мають комплексний характер і включають взаємодію когнітивних, емоційних, мотиваційних, соціальних та організаційних чинників. До ключових умов належать сформована Я-концепція, адекватна самооцінка, мотивація досягнення успіху, позитивний соціальний досвід, емоційна стабільність, підтримувальне професійне середовище та ефективні комунікації. Усі ці фактори утворюють цілісну систему, яка забезпечує поступовий розвиток впевненості у собі як важливої інтегральної характеристики особистості, необхідної для успішної адаптації, професійної реалізації та психологічного благополуччя.

1.3. Впевненість у собі персоналу організації як умова конструктивної комунікації

Конструктивна комунікація персоналу в сучасних організаціях розглядається як складний багаторівневий соціально-психологічний та управлінський феномен, що забезпечує узгодження професійних дій працівників, формування ефективної взаємодії, розвиток довіри та підвищення результативності організаційної діяльності. У наукових підходах вона трактується як процес цілеспрямованого обміну інформацією, що ґрунтується на відкритості, взаємоповазі, зворотному зв'язку та орієнтації на спільний результат. Сучасні умови цифровізації, зростання невизначеності та трансформації управлінських структур істотно змінюють характер

комунікаційних процесів, роблячи їх більш динамічними, технологічно опосередкованими та гнучкими [1; 7; 21].

Г. Бей і Г. Середа акцентують увагу на тому, що цифровізація бізнес-процесів суттєво перебудовує систему внутрішніх комунікацій в організаціях, переводячи їх у цифрове середовище, де вирішального значення набувають швидкість, точність та структурованість інформаційних потоків [1]. У цьому контексті дослідники зазначають, що конструктивна комунікація передбачає не лише технічну ефективність обміну даними, а й здатність працівників до саморегуляції, відповідальної взаємодії та підтримання професійного діалогу в дистанційних умовах. Розвиваючи цю ідею, Г. Бей і А. Синиченко констатують, що результативність віртуальних команд значною мірою залежить від якості комунікативної взаємодії, оскільки відсутність безпосереднього контакту посилює роль довіри, чіткості повідомлень та емоційної врівноваженості учасників [2].

М. Ведерніков, Л. Волянська-Савчук, В. Клімас і А. Конопко обґрунтовують, що розвиток сучасних HR-технологій спрямований на вдосконалення внутрішньоорганізаційних комунікацій шляхом впровадження цифрових платформ управління персоналом, автоматизованих систем зворотного зв'язку та аналітичних інструментів [5]. Дослідники вказують, що такі технологічні рішення сприяють зниженню інформаційних бар'єрів між управлінськими рівнями та формують більш прозоре комунікаційне середовище. Н. Гуцуляк, у свою чергу, підкреслює, що сучасні інструменти управління персоналом створюють умови для розширення горизонтальних зв'язків між працівниками, забезпечуючи оперативний доступ до інформації та залучення персоналу до процесів прийняття рішень [7].

А. Лизанець, О. Феєр і М. Бондарева розглядають внутрішні комунікації як системоутворюючий компонент управління персоналом, що інтегрує працівників у єдину організаційну структуру та забезпечує узгодженість їхніх дій [12]. У їхньому дослідженні наголошується, що

конструктивна комунікація виходить за межі простого інформаційного обміну й охоплює процес формування довіри, взаєморозуміння та позитивного соціально-психологічного клімату. Вони також відзначають, що ефективно організовані комунікаційні процеси сприяють зниженню рівня конфліктності, підвищенню залученості персоналу та зміцненню організаційної культури.

Л. Карамушка встановлює, що психологічне здоров'я працівників є однією з ключових передумов ефективної комунікації в організації, оскільки емоційне виснаження та професійний стрес істотно знижують здатність до конструктивної взаємодії [8]. У цьому контексті підтримка психологічного благополуччя персоналу розглядається як важливий організаційний ресурс, що забезпечує стабільність комунікаційного середовища та сприяє відкритості у взаємодії.

І. Панченко і Г. Серeda аналізують трансформацію управління персоналом у кризових умовах і доводять, що конструктивна комунікація набуває критичного значення для забезпечення безперервності організаційних процесів [19]. У дослідженні наголошується, що в умовах високої невизначеності особливо важливими стають швидкість інформаційного обміну, прозорість управлінських рішень та ефективний зворотний зв'язок. О. Сердюк і А. Корнійчук, своєю чергою, доводять, що в умовах воєнного стану конструктивна комунікація виконує стабілізаційну функцію, забезпечуючи координацію дій персоналу та підтримку його психологічної стійкості [23].

К. Коцюба розглядає конструктивну комунікацію як складову цифрової трансформації публічного управління, що сприяє оптимізації міжвідомчої взаємодії та підвищенню ефективності державних структур [10]. У дослідженні встановлюється, що впровадження цифрових систем управління забезпечує стандартизацію комунікаційних процесів, підвищує їхню прозорість та оперативність обміну інформацією між інституціями.

В. Кукса і К. Полях наголошують, що сучасне управління персоналом функціонує в умовах зростаючої невизначеності, що актуалізує потребу в розвитку адаптивних комунікаційних систем [11]. На їхню думку, конструктивна комунікація виступає інструментом зниження організаційних ризиків, забезпечення узгодженості рішень і підтримання стабільності функціонування підприємств. М. Савченко і А. Пилипенко доповнюють, що системний підхід до управління персоналом передбачає інтеграцію комунікаційних процесів у загальну архітектуру управління, що дозволяє підвищити ефективність координації та прийняття рішень [22].

Є. Рудніченко, Н. Гавловська, В. Лутюк і А. Чаїнська доводять, що сучасні технології управління персоналом формують нові моделі комунікації, які базуються на використанні цифрових платформ, автоматизованих систем і аналітики даних [21]. Дослідники встановлюють, що такі інструменти не лише прискорюють комунікаційні процеси, але й підвищують їхню точність та прозорість, що є визначальною умовою конструктивності взаємодії.

Д. Логвінова звертає увагу на те, що впевненість у собі є важливою психологічною передумовою ефективної комунікації, оскільки вона визначає здатність працівника відкрито висловлювати власну позицію, сприймати зворотний зв'язок і взаємодіяти без страху оцінювання [13]. В. Ляшенко, В. Іванько і С. Морозова доводять, що адекватна самооцінка сприяє формуванню конструктивного стилю взаємодії, оскільки забезпечує баланс між самоповагою та відкритістю до інших [14].

У зарубіжній науковій традиції В. Бейрден, Д. Гардесті і Р. Роуз встановлюють, що рівень самовпевненості працівників безпосередньо впливає на якість комунікації, визначаючи їхню активність у груповій взаємодії та здатність до відкритого обміну інформацією [27]. Дж. Крокер і Л. Парк доводять, що соціальні взаємодії в організації формують самооцінку працівників, яка, у свою чергу, визначає стиль і ефективність комунікаційної поведінки [28]. А. Кейн, Дж. Яркер і Р. Льюїс аргументують, що оцінювання

рівня впевненості в робочому середовищі дозволяє виявляти бар'єри у комунікації та підвищувати її конструктивність [32].

Отже, проведений аналіз наукових джерел дозволяє дійти висновку, що конструктивна комунікація персоналу є комплексним явищем, яке формується під впливом цифровізації управління, розвитку HR-технологій, організаційної культури та індивідуально-психологічних характеристик працівників. Вона забезпечує ефективну координацію діяльності, формування довіри, зниження конфліктності та підвищення загальної результативності організації. У сучасних умовах конструктивна комунікація виступає не лише інструментом взаємодії, а й стратегічним ресурсом розвитку організацій у складному та динамічному середовищі.

Висновки до розділу 1

Узагальнення наукових підходів до розуміння сутності поняття «впевненість у собі» дозволяє визначити його як інтегральну психологічну характеристику особистості, що поєднує когнітивний, емоційно-оцінний і поведінковий компоненти самосвідомості. У науковій літературі впевненість у собі розглядається як динамічне утворення, що формується в процесі соціалізації, накопичення життєвого та професійного досвіду, а також через систему соціальних взаємодій і самооцінювання. Вона відображає ступінь віри особистості у власні можливості, здатність приймати рішення, брати відповідальність і ефективно діяти в умовах невизначеності.

Психологічні умови розвитку впевненості у собі особистості визначаються як комплекс внутрішніх і зовнішніх чинників, що забезпечують формування стабільної самооцінки, позитивної Я-концепції, мотивації досягнення успіху та емоційної стійкості. Важливу роль відіграють соціальне середовище, характер міжособистісних взаємодій, рівень психологічного благополуччя, а також організаційні умови діяльності. Сукупна дія цих

факторів створює основу для поступового зміцнення впевненості у собі як особистісного ресурсу.

Впевненість у собі персоналу організації виступає важливою передумовою конструктивної комунікації, оскільки визначає здатність працівників відкрито висловлювати думки, сприймати зворотний зв'язок, ефективно взаємодіяти в команді та долати комунікативні бар'єри. У сучасних умовах цифровізації та трансформації управлінських процесів саме впевненість у собі забезпечує продуктивність комунікації, знижує рівень конфліктності та сприяє формуванню довіри в організаційному середовищі.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЕВНЕНОСТІ У СОБІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Організація та методи емпіричного дослідження психологічних особливостей впевненості у собі персоналу організації

Першим етапом дослідження було вивчення рівнів вияву впевненості у собі працівників організації за допомогою методики «Рівень впевненості в собі» Ф.Зімбардо.

Опитувальник складається з 22 запитань, на які респонденту необхідно дати відповідь «так» або «ні». Запитання спрямовані на виявлення особливостей поведінки людини у ситуаціях спілкування, прийняття рішень, відстоювання власної позиції та взаємодії з іншими людьми.

Обробка результатів здійснюється відповідно до ключа методики. За сумою отриманих балів визначається рівень упевненості у собі: високий; середній; низький рівень.

Високий рівень свідчить про здатність особистості впевнено відстоювати власну думку, проявляти самостійність і рішучість у поведінці. Середній рівень характеризує достатню впевненість у собі за наявності окремих сумнівів у складних ситуаціях. Низький рівень указує на непевненість, труднощі у спілкуванні та залежність від оцінок оточення.

Для вивчення комунікативних здібностей персоналу було застосовано методику «Виявлення комунікативних та організаторських схильностей» (КОС), яка використовується для діагностики індивідуально-психологічних характеристик особистості, що зумовлюють ефективність її взаємодії з іншими людьми, а також здатність організовувати спільну діяльність. Дана методика є широко розповсюдженою у профорієнтаційній практиці, психологічному відборі та оцінюванні професійно значущих якостей у сферах, де важливими є комунікативна та управлінська активність.

Наступним етапом було вивчення психологічних властивостей працівників, що впливають на їх взаємодію в організації. Для цього ми використали методики «Виявлення комунікативних та організаторських схильностей» (КОЗ) та опитувальник В. Бойка «Труднощі у встановленні контактів».

Шкала комунікативних здібностей у структурі методики КОЗ спрямована на визначення рівня сформованості вмінь і навичок, пов'язаних із встановленням та підтриманням міжособистісних контактів. Вона відображає ступінь легкості входження у процес спілкування, здатність ініціювати взаємодію, підтримувати діалог, знаходити порозуміння з різними людьми та ефективно адаптуватися до соціальних ситуацій. Високі показники за цією шкалою свідчать про виражену комунікативну активність, відкритість, товариськість, легкість встановлення контактів і схильність до групової взаємодії.

Низькі значення, навпаки, можуть свідчити про труднощі у спілкуванні, сором'язливість, соціальну стриманість або недостатню ініціативність у налагодженні контактів. Такі особи часто уникають активної взаємодії, можуть відчувати напруження в нових соціальних умовах і потребують більше часу для адаптації в колективі. Середній рівень характеризується відносною збалансованістю: здатністю до комунікації за потреби, однак без вираженої схильності до соціальної ініціативи.

Для дослідження особливостей комунікації персоналу також була використана методика В. Бойка «Труднощі у встановленні контактів», яка є психодіагностичним інструментом, спрямованим на виявлення особливостей емоційної сфери особистості, що можуть ускладнювати процес міжособистісної взаємодії. Вона широко застосовується у психологічній практиці для вивчення комунікативних бар'єрів, рівня емоційної регуляції та здатності до формування ефективних соціальних контактів, зокрема у професійному середовищі.

Методика ґрунтується на припущенні, що труднощі у спілкуванні значною мірою визначаються специфікою емоційного реагування людини. Вона дає змогу діагностувати не лише загальний рівень комунікативних труднощів, а й їхню якісну структуру через визначення провідних типів емоційних бар'єрів. До них відносять: труднощі у контролі емоцій, неадекватне емоційне вираження, ригідність емоційного реагування, переважання негативних емоцій та небажання встановлювати близькі контакти з іншими людьми.

Процедура проведення методики передбачає опитування респондентів за допомогою серії тверджень, що відображають різні аспекти емоційної поведінки в ситуаціях спілкування. Досліджуваний оцінює ступінь своєї згоди з кожним твердженням, що дає змогу кількісно визначити вираженість відповідних труднощів. Обробка результатів здійснюється шляхом підрахунку балів за кожною шкалою, після чого встановлюється домінуючий тип або поєднання комунікативних труднощів.

Інтерпретація отриманих результатів базується на аналізі профілю показників. Високі значення за окремими шкалами свідчать про наявність виражених емоційних бар'єрів у процесі спілкування, які можуть проявлятися у вигляді конфліктності, замкненості, труднощів у встановленні довірливих відносин або неадекватного емоційного реагування. Натомість низькі показники вказують на відносну емоційну врівноваженість і достатній рівень комунікативної адаптованості.

2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей впевненості у собі персоналу організації

На першому етапі дослідження було вивчено рівні вияву впевненості у собі працівників організації за допомогою методики «Рівень впевненості в собі» (Ф. Зімбардо). Результати представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Рівні розвитку впевненості у собі персоналу організації

N=30

Рівні	Чоловіки		Жінки		Ф
	Абс.	%	Абс.	%	
Високий	12	40,00	10	33,33	-
Середній	10	33,33	5	16,67	-
Низький	8	26,67	15	50,00	1.88
Всього	30	100	30	100	-

Ф – коефіцієнт кутового перетворення Фішера при порівнянні показників 1 і 2 групи.

За результатами дослідження рівнів розвитку впевненості у собі персоналу організації було виявлено особливості розподілу показників серед чоловіків і жінок, а також визначено загальні тенденції у вибірці. Загальна кількість досліджуваних становила 60 осіб, із них 30 чоловіків та 30 жінок.

Аналіз результатів показав, що високий рівень упевненості у собі мають 22 працівники, що становить 36,67% загальної вибірки. Серед них 12 чоловіків (20,00% загальної вибірки) та 10 жінок (16,67%). Працівники з високим рівнем упевненості у собі характеризуються емоційною стійкістю, рішучістю, здатністю самостійно приймати рішення та брати відповідальність за результати власної діяльності. Вони демонструють активність у професійній взаємодії, здатні відстоювати власну думку, легко вступають у комунікацію та проявляють ініціативність у вирішенні робочих завдань. Такі працівники, як правило, мають адекватну самооцінку, орієнтовані на досягнення успіху та менш залежні від зовнішньої оцінки. У професійній діяльності вони здатні ефективно діяти в умовах невизначеності та підвищеного навантаження.

Середній рівень упевненості у собі виявлено у 15 працівників, що становить 25,00% загальної вибірки. До цієї групи увійшли 10 чоловіків (16,67%) та 5 жінок (8,33%). Працівники із середнім рівнем упевненості загалом позитивно оцінюють власні можливості, однак їхня впевненість

може змінюватися залежно від ситуації, складності завдань або соціального оточення. Для них характерне прагнення до стабільності, орієнтація на підтримку колег та керівництва, а також помірна схильність до сумнівів у нестандартних чи конфліктних ситуаціях. Такі працівники здатні ефективно виконувати професійні обов'язки, однак у ситуаціях високої відповідальності можуть потребувати додаткового схвалення або підтримки.

Низький рівень упевненості у собі встановлено у 23 працівників, що становить 38,33% загальної вибірки. Серед них 8 чоловіків (13,33%) та 15 жінок (25,00%). Це найбільш чисельна група серед жінок. Працівники з низьким рівнем упевненості у собі характеризуються нерішучістю, підвищеною тривожністю, невпевненістю у власних силах та схильністю уникати відповідальності. Вони часто залежать від думки оточення, можуть боятися критики чи негативної оцінки, що ускладнює процес прийняття рішень та професійну взаємодію. У робочих ситуаціях такі працівники нерідко проявляють пасивність, недостатню ініціативність, труднощі у відстоюванні власної позиції та схильність до внутрішніх сумнівів навіть за наявності достатнього рівня професійної компетентності.

Порівняльний аналіз результатів показав, що серед чоловіків переважають високий та середній рівні впевненості у собі, тоді як серед жінок більш поширеним є низький рівень. Це може свідчити про певні відмінності у психологічному самосприйнятті, особливостях професійної адаптації та реагуванні на вимоги професійного середовища.

Для перевірки статистичної значущості відмінностей між групами було застосовано коефіцієнт кутового перетворення Фішера (ϕ). Значення $\phi=1,88$ для показників низького рівня впевненості у собі свідчить про наявність тенденції до статистично значущих відмінностей між чоловіками та жінками. Це дає підстави стверджувати, що низький рівень упевненості у собі більшою мірою характерний саме для жінок досліджуваної вибірки.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про необхідність психологічної підтримки частини персоналу організації, зокрема розвитку

навичок самопрезентації, підвищення самооцінки, формування впевненості у власних професійних можливостях та розвитку конструктивної комунікативної поведінки

Для дослідження комунікативних здібностей персоналу, ми використали методику «Виявлення комунікативних та організаторських схильностей». Результати представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Рівні розвитку комунікативних здібностей персоналу організації

N=30

Рівні	Чоловіки		Жінки		φ
	Абс.	%	Абс.	%	
Високий	9	30,00	16	53,33	-
Середній	10	33,33	8	26,67	-
Низький	11	36,67	6	20,00	-
Всього	30	100	30	100	-

φ – коефіцієнт кутового перетворення Фішера при порівнянні показників 1 і 2 групи.

Аналіз отриманих результатів показав, що високий рівень розвитку комунікативних здібностей мають 25 працівників, що становить 41,67% загальної вибірки. Серед них 9 чоловіків (15,00% загальної вибірки) та 16 жінок (26,67%). Працівники з високим рівнем комунікативних здібностей характеризуються відкритістю у спілкуванні, легкістю встановлення контактів, умінням підтримувати конструктивні міжособистісні взаємини та ефективно взаємодіяти з колегами. Вони проявляють ініціативність у комунікації, здатні швидко адаптуватися до нових умов, легко працюють у команді та мають високий рівень соціальної активності. Такі працівники, як правило, уміють переконувати, підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі та ефективно вирішувати конфліктні ситуації.

Середній рівень розвитку комунікативних здібностей виявлено у 18 працівників, що становить 30,00% загальної вибірки. До цієї групи увійшли 10 чоловіків (16,67%) та 8 жінок (13,33%). Працівники із середнім рівнем

комунікативних здібностей загалом успішно взаємодіють з іншими людьми, однак їхня активність у спілкуванні залежить від ситуації та рівня психологічного комфорту. Вони здатні підтримувати професійні контакти, однак можуть відчувати певні труднощі у новому колективі, в умовах конфлікту або під час необхідності швидкого прийняття комунікативних рішень. Для таких працівників характерна помірна товариськість та достатній рівень соціальної адаптації.

Низький рівень розвитку комунікативних здібностей встановлено у 17 працівників, що становить 28,33% загальної вибірки. Серед них 11 чоловіків (18,33%) та 6 жінок (10,00%). Працівники з низьким рівнем комунікативних здібностей можуть проявляти замкнутість, труднощі у встановленні контактів, невпевненість у процесі міжособистісної взаємодії та схильність уникати активного спілкування. Вони часто відчують дискомфорт у новому соціальному середовищі, можуть уникати участі у колективних обговореннях та мати труднощі у відстоюванні власної думки. Для таких працівників характерна недостатня соціальна активність, що може впливати на ефективність професійної взаємодії та адаптацію у колективі.

Порівняльний аналіз результатів показав, що серед жінок переважає високий рівень розвитку комунікативних здібностей, тоді як серед чоловіків частіше зустрічається низький рівень. Це може свідчити про те, що жінки більш орієнтовані на міжособистісну взаємодію, емоційне спілкування та підтримання соціальних контактів у професійному середовищі. Чоловіки ж частіше можуть демонструвати стриманість у комунікації та меншу потребу в активній соціальній взаємодії.

Загалом результати дослідження свідчать про достатній рівень розвитку комунікативних здібностей у більшості працівників організації. Водночас наявність значної частини осіб із низьким рівнем комунікативних здібностей вказує на необхідність проведення психологічних заходів, спрямованих на розвиток навичок ефективного спілкування, командної

взаємодії, подолання комунікативних бар'єрів та формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Для дослідження особливостей комунікації персоналу ми використали методику В. Бойка «Труднощі у встановленні контактів». Результати представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Домінуючі типи труднощів у встановленні контактів

N=30

Типи труднощів	Чоловіки		Жінки		φ
	Абс.	%	Абс.	%	
Невміння керувати емоціями	8	26,67	5	16,66	-
Неадекватний вияв емоцій	2	6,67	8	26,66	2.18*
Негнучкість емоційного реагування	10	33,33	2	6,67	2.745**
Домінування негативних емоцій	4	13,33	11	36,66	2.143*
Небажання зближуватись з людьми	6	20,00	4	13,33	-
Всього	30	100	30	100	-

φ — коефіцієнт кутового перетворення Фішера при порівнянні показників 1 і 2 групи.

Аналіз результатів показав, що найбільш поширеним типом труднощів серед чоловіків є негнучкість емоційного реагування, яку виявлено у 10 осіб, що становить 33,33% чоловічої групи або 16,67% загальної вибірки. Для таких працівників характерна недостатня здатність адаптувати емоційні реакції до конкретної ситуації спілкування. Вони можуть проявляти одноманітність емоційних реакцій, труднощі у розумінні емоційного стану співрозмовника та недостатню гнучкість у міжособистісній взаємодії. У професійному середовищі це може ускладнювати процес налагодження контактів, знижувати ефективність командної роботи та спричиняти непорозуміння у спілкуванні.

Серед жінок найбільш вираженим типом труднощів виявилось домінування негативних емоцій, що встановлено у 11 осіб (36,66% жіночої групи або 18,33% загальної вибірки). Такі працівниці схильні до підвищеної емоційної напруги, тривожності, образливості або песимістичного сприйняття окремих професійних ситуацій. Домінування негативних емоцій може негативно впливати на якість міжособистісної взаємодії, спричиняти конфліктність, емоційне виснаження та труднощі у підтриманні позитивного психологічного клімату в колективі.

Труднощі, пов'язані з невмінням керувати емоціями, виявлено у 8 чоловіків (26,67% чоловічої групи або 13,33% загальної вибірки) та 5 жінок (16,66% жіночої групи або 8,33% загальної вибірки). Працівники з таким типом труднощів можуть недостатньо контролювати власні емоційні реакції, імпульсивно реагувати на складні ситуації, що ускладнює професійну комунікацію та взаємодію з колегами. У стресових умовах вони можуть демонструвати підвищену дратівливість або емоційну нестабільність.

Неадекватний вияв емоцій було зафіксовано у 2 чоловіків (6,67% чоловічої групи або 3,33% загальної вибірки) та 8 жінок (26,66% жіночої групи або 13,33% загальної вибірки). Працівники з такими особливостями можуть демонструвати емоційні реакції, які не відповідають ситуації спілкування, що інколи ускладнює взаєморозуміння з колегами та може спричиняти міжособистісні непорозуміння. Значення коефіцієнта кутового перетворення Фішера $\phi=2,18^*$ свідчить про статистично значущі відмінності між чоловіками та жінками за цим показником. Отже, неадекватний вияв емоцій більшою мірою характерний саме для жінок досліджуваної вибірки.

Небажання зближуватись з людьми виявлено у 6 чоловіків (20,00% чоловічої групи або 10,00% загальної вибірки) та 4 жінок (13,33% жіночої групи або 6,67% загальної вибірки). Для таких працівників характерна певна дистанційованість у спілкуванні, прагнення обмежувати емоційно близькі контакти та уникати надмірної міжособистісної взаємодії. Це може бути

пов'язано як із особистісними рисами, так і з негативним попереднім досвідом спілкування.

Статистично значущі відмінності між чоловіками та жінками також встановлено за показником негнучкості емоційного реагування ($\varphi=2,745^{**}$). Отримані результати свідчать про те, що дана особливість значно частіше проявляється у чоловіків. Водночас домінування негативних емоцій більш характерне для жінок ($\varphi=2,143^*$).

Загалом результати дослідження свідчать про наявність у частини працівників певних емоційних труднощів, які можуть ускладнювати міжособистісну взаємодію та професійну комунікацію. Встановлені особливості можуть негативно впливати на соціально-психологічний клімат колективу, ефективність командної роботи та рівень професійної адаптації працівників. У зв'язку з цим доцільним є проведення психологічних заходів, спрямованих на розвиток емоційної саморегуляції, формування навичок конструктивного спілкування, підвищення емоційної компетентності та профілактику емоційного напруження у професійному середовищі.

2.3. Засоби підвищення впевненості у собі персоналу організації

На основі теоретичного аналізу проблеми впевненості у собі та результатів проведеного експериментального дослідження було підібрано комплекс психологічних вправ, спрямованих на розвиток впевненості у собі, підвищення комунікативної компетентності працівників організації та формування навичок конструктивної міжособистісної взаємодії. Запропонована система вправ реалізується у форматі групової роботи за участі практичного психолога або коуча.

Вибір саме групової форми зумовлений її низкою переваг. Співпраця в колективі створює своєрідний соціальний простір, який відображає реальні умови взаємодії та надає більшої автентичності штучно організованим міжособистісним контактам. У групі учасники мають змогу отримувати

зворотний зв'язок і емоційну підтримку від інших членів, які часто стикаються зі схожими труднощами та мають подібний досвід.

Перебування в групі активізує процеси самопізнання, самоаналізу та глибшого розуміння власних реакцій і поведінки. Водночас учасник може виступати як активним учасником взаємодії, так і спостерігачем, що дає можливість ідентифікувати себе з іншими та використовувати результати такого спостереження для переосмислення власних емоцій, думок і вчинків.

Психокорекційна робота, спрямована на підвищення рівня впевненості у собі персоналу, ґрунтується на низці базових принципів. Принцип «тут і зараз» орієнтує увагу на актуальні процеси, що відбуваються в групі в поточний момент, сприяючи розвитку рефлексії та навичок самоаналізу. Принцип «щирості та відкритості» передбачає надання чесного зворотного зв'язку, що є важливим ресурсом для розвитку самосвідомості та ефективної міжособистісної взаємодії. Принцип «Я» фокусується на самопізнанні, усвідомленні власних станів, прийнятті відповідальності за себе та формуванні самоприйняття. Принцип активності вимагає обов'язкової залученості всіх учасників до процесу роботи, а принцип конфіденційності забезпечує психологічну безпеку та умови для відкритого саморозкриття, забороняючи винесення інформації за межі групи.

Відповідно до зазначених принципів на початку роботи формуються й приймаються правила групової взаємодії: кожен має право висловлюватися за власним бажанням; усі учасники поважають думки та цінності інших навіть у разі незгоди; обговорюються ідеї, а не особистості; усі конфліктні ситуації вирішуються всередині групи з урахуванням встановлених правил і не виносяться за її межі.

Запропонований комплекс вправ охоплює психотехніки для вступної, основної та завершальної частин заняття. Вступний етап передбачає підготовку учасників до роботи через психогімнастичні вправи, що знижують емоційну напругу, активізують увагу та стимулюють самоаналіз і рефлексію. Використання техніки «висловлювання по колу» («Сьогодні я

хочу дізнатися, навчитися, пережити...») сприяє актуалізації внутрішньої мотивації до участі в груповій роботі (додаток А).

Основна частина занять спрямована на опрацювання ключових проблем через використання різноманітних методів і технік: бесіди, групові дискусії, проєктивні методи, рольові ігри, когнітивне реструктурування, психологічні коментарі ведучого, позитивне й негативне підкріплення, моделювання бажаної та небажаної поведінки, завершення історій, виконання психодіагностичних методик та їх подальше обговорення. Додатково використовуються техніки невербальної взаємодії, спрямовані на розвиток чутливості до мови тіла. Усе це супроводжується постійним самоаналізом думок, емоцій і поведінкових реакцій як власних, так і інших учасників, що сприяє створенню умов для розвитку впевненості у собі.

У межах групової роботи також застосовуються елементи гештальт-підходу, спрямовані на посилення внутрішнього потенціалу особистості через розширення усвідомлення себе та інтеграцію особистісного досвіду. Основна ідея таких технік полягає у створенні умов для глибокого контакту людини із собою та оточенням, усвідомлення власних потреб, бажань і закріплених моделей поведінки, що дозволяє підвищити рівень саморозуміння та внутрішньої цілісності.

Завершальна частина занять спрямована на закріплення отриманого досвіду та рефлексію результатів. Нижче подано приклади окремих вправ, що використовуються в програмі.

Вправа «Нове ім'я».

Мета: сприяти посиленню мотивації досягнення та формуванню стійкішої впевненості у власних силах.

Інструкція: учасникам пропонується створити для себе нове символічне ім'я, яке поєднує їхнє справжнє ім'я з позитивним епітетом або характеристикою. Такий епітет має відображати сильні сторони особистості, підтримувати позитивне самосприйняття та асоціюватися з успіхом, активністю, цілеспрямованістю або іншими ресурсними якостями.

Наприклад: «Активна Ірина», «Наполегливий Роман», «Успішна Катерина», «Впевнена Олена» тощо. Після створення кожен учасник презентує своє нове ім'я групі та коротко пояснює його значення і зв'язок із власними якостями.

Необхідний час: 20 хвилин.

Обговорення: у процесі обговорення учасники аналізують, чому обрали саме таку характеристику, які асоціації вона викликає та як впливає на їхній емоційний стан, самооцінку і мотивацію до дій. Окрему увагу приділяють тому, як символічне «нове ім'я» може підтримувати внутрішню впевненість і стимулювати прагнення досягати цілей у реальному житті.

Вправа «Активізуй уяву».

Мета: розвиток мотивації досягнення успіху, формування позитивного образу майбутнього та зміцнення віри у власні можливості.

Інструкція: учасникам пропонується максимально детально уявити ситуацію, у якій вони вже досягли важливої життєвої мети, реалізували свої прагнення та отримали успіх, визнання або відчуття добробуту й задоволення. Потрібно описати себе в цій уявній ситуації, зокрема те, як саме була досягнута мета, які кроки здійснювалися, які труднощі виникали та як вони долалися, які внутрішні ресурси або зовнішні обставини сприяли успіху. Також важливо описати власні емоції та переживання в момент досягнення результату.

Необхідний час: 30 хвилин.

Обговорення: після виконання вправи обговорюється, як учасники уявляють свій успіх і які чинники вважають визначальними для його досягнення. Аналізується співвідношення власних зусиль, особистісних якостей, допомоги інших людей і зовнішніх обставин. У процесі обговорення підкреслюється значення активної життєвої позиції та внутрішньої відповідальності. Результатом вправи є посилення відчуття впевненості, внутрішньої готовності досягати цілей і переконаності у власних можливостях.

Вправа «Талісман».

Мета: закріплення позитивної установки на успіх, підсилення впевненості у собі та актуалізація внутрішніх ресурсів особистості.

Інструкція: учасникам пропонується створити символічний талісман, який уособлює успіх, щастя, мудрість, наполегливість і цілеспрямованість. Він може бути виконаний у вигляді малюнка, образу або будь-якого символу, який, на думку учасника, допомагає відчувати себе впевнено та успішно. Після завершення роботи талісман пропонується подарувати іншому учаснику як знак підтримки та позитивної взаємодії.

Необхідний час: 20 хвилин.

Обговорення: учасники презентують свої талісмани та пояснюють, які саме якості, цілі або внутрішні ресурси вони в них заклали. Ведучий підсумовує висловлювання, звертаючи увагу на спільне прагнення до успіху, віру у власні сили та усвідомлення важливості особистісних якостей, знань і наполегливості як основи досягнення життєвих цілей.

Вправа «Аплодисменти».

Мета: розвиток активної життєвої позиції, підсилення мотивації досягнення та формування стійкого відчуття впевненості у собі через досвід публічного визнання.

Інструкція: учасникам пропонується уявити ситуацію отримання нагороди за власні досягнення у будь-якій значущій для них сфері життя. У цій уявній ситуації кожен має підготувати та виголосити коротку промову подяки або самопрезентації, у якій можна розповісти про свої успіхи, зусилля, труднощі та шлях до результату. Після цього кожен учасник по черзі виходить у центр кола, озвучує свій виступ, а решта групи реагує на нього щирими, емоційними оплесками, створюючи атмосферу підтримки, прийняття та визнання. Така форма роботи сприяє моделюванню ситуації успіху та переживанню позитивного соціального підкріплення.

Необхідний час: 20 хвилин.

Обговорення: після виконання вправи учасники обговорюють, які власні досягнення вони вважають значущими на даний момент і в

перспективі майбутнього, а також за що вони могли б «нагородити» себе або інших людей. Аналізується, які якості, зусилля та результати викликають у них почуття гордості. Важливим підсумком є переживання ситуації визнання, підсилення відчуття власної цінності та формування образу себе як людини, здатної досягати успіху.

Вправа «Складно догодити усім».

Мета: формування внутрішньої автономії, розвиток незалежності від зовнішніх оцінок і закріплення власних критеріїв оцінювання поведінки та рішень.

Інструкція: ведучий пропонує учасникам прослухати притчу про батька, сина і віслюка, в якій герої постійно змінюють свою поведінку під впливом критики перехожих, але щоразу стикаються з новими суперечливими оцінками з боку оточення. Історія демонструє ситуацію, у якій неможливо задовольнити очікування всіх людей одночасно, оскільки думки інших є різними та часто протилежними. Після завершення розповіді учасникам пропонується обговорити зміст притчі та її основний змістовний акцент.

Необхідний час: 15 хвилин.

Обговорення: у процесі обговорення учасники приходять до усвідомлення важливості орієнтації на власні цінності, переконання та внутрішні критерії оцінювання ситуацій. Підкреслюється, що постійна залежність від думки оточення може призводити до невизначеності, внутрішнього напруження та втрати впевненості, тоді як здатність приймати самостійні рішення сприяє розвитку психологічної стійкості та автономності.

Вправа «Повторювання рухів».

Мета: розвиток відчуття особистої активності у взаємодії з іншими, формування навичок конструктивного впливу на групу та посилення відчуття автономності.

Інструкція: ведучий пропонує учасникам виконувати прості рухи, які він демонструє, а група має їх повторювати. У будь-який момент кожен

учасник може зупинити цей процес, сказавши «Я!» і запропонувати власний рух, який усі інші починають повторювати. Дія триває доти, доки хтось інший не ініціює новий рух. Таким чином створюється динамічна взаємодія, у якій кожен учасник має можливість впливати на процес і змінювати його перебіг.

Необхідний час: 25 хвилин.

Обговорення: після завершення вправи учасники діляться своїми враженнями, обговорюють, коли і чому вони наважувалися змінювати рухи, а також чи були випадки, коли вони продовжували слідувати за групою, навіть якщо це не викликало внутрішнього комфорту. Особлива увага приділяється усвідомленню власної ініціативності, здатності впливати на інших та проявляти автономну позицію у груповій взаємодії.

Вправа «Джерело незалежності».

Мета: сприяти усвідомленню учасниками власних уявлень про свободу, автономність і незалежність, а також актуалізувати внутрішні ресурси емоційної саморегуляції та переживання внутрішньої свободи як особистісного стану.

Інструкція: учасникам пропонується висловити власне розуміння понять «свобода», «незалежність» та «автономність», а також обговорити, що саме, на їхню думку, означає бути вільною людиною у психологічному сенсі. Додатково ставляться запитання для рефлексії: «Що робить людину по-справжньому вільною?», «Які внутрішні або зовнішні фактори впливають на відчуття власної свободи?», «Коли я відчуваю себе найбільш незалежним і від чого це залежить?». Учасники діляться своїми міркуваннями та життєвими прикладами, що ілюструють переживання автономності.

Необхідний час: 20 хвилин.

Обговорення: у процесі обговорення акцент робиться на тому, що справжня свобода значною мірою пов'язана з емоційною стійкістю та здатністю людини не залежати від зовнішніх оцінок, настроїв і думок оточення. Підкреслюється важливість формування внутрішнього джерела

автономності, яке ґрунтується на особистісних цінностях, усвідомлених рішеннях та відповідальності за власні дії.

Вправа «Асоціація на самого себе».

Мета: активізація рефлексивних процесів, спрямованих на усвідомлення змін у структурі «Я-образу» та динаміки особистісного розвитку.

Інструкція: учасникам пропонується назвати своє ім'я та дати дві символічні асоціації щодо себе. Перша асоціація має відображати актуальний стан «який я є зараз», а друга — ретроспективний образ «яким я був рік тому». Для створення асоціацій можна використовувати образи природних явищ, таких як погода, пора року, час доби, кольори, а також образи тварин, рослин чи інших символічних об'єктів. Кожен учасник коротко пояснює вибір своїх асоціацій.

Необхідний час: 10 хвилин.

Обговорення: обговорення спрямоване на усвідомлення можливих змін у самосприйнятті та особистісному розвитку за останній рік. Учасники порівнюють два образи себе, що дозволяє виявити динаміку змін, закріпити навички ретроспективної рефлексії та усвідомити власний розвиток у різних життєвих сферах.

Вправа «Фігурка».

Мета: поглиблення самопізнання та актуалізація прихованих або недостатньо усвідомлених аспектів особистості, що впливають на процес рефлексії та самооцінки.

Інструкція: ведучий заздалегідь розміщує у приміщенні різні предмети (фігурки тварин, рослин, іграшки, символічні об'єкти тощо). Учасникам пропонується уважно оглянути простір і обрати один предмет, який найбільше відгукується їм у даний момент. Після вибору кожен учасник має розповісти про обраний об'єкт від першої особи, ніби він сам і є цією фігуркою, описуючи свої «характеристики», «стан» і «історію».

Необхідний час: 30 хвилин.

Обговорення: у процесі обговорення ведучий звертає увагу на символічний зміст вибору кожного учасника та можливі паралелі з особистісними рисами. Підкреслюється, що така форма роботи дозволяє усвідомити нові, іноді несподівані аспекти власного «Я», як позитивні, так і ті, що потребують подальшого розвитку.

Вправа «Подолання труднощів».

Мета: розвиток навичок конструктивного реагування на труднощі та формування ефективних стратегій їх подолання в умовах життєвих перешкод.

Інструкція: у приміщенні моделюється символічна перешкода: перевернутий стілець із коробкою та вузька стежка, накреслена на підлозі, що імітує складну життєву ситуацію. Учасники по черзі підходять до цієї «перешкоди» та демонструють власний спосіб її подолання, імпровізуючи дії відповідно до свого уявлення про вирішення життєвих труднощів.

Необхідний час: 20 хвилин.

Обговорення: після виконання вправи учасники аналізують запропоновані способи подолання перешкод, діляться своїми емоціями та переживаннями під час виконання завдання. Обговорюються індивідуальні стратегії реагування на складні ситуації, рівень впевненості, а також готовність до активного вирішення проблем.

Вправа «Стресові ситуації».

Мета: розвиток усвідомлення стресових факторів у житті та формування уявлень про ефективні способи їх подолання.

Інструкція: учасники об'єднуються в малі групи по три особи. Кожна група має пригадати якомога більше стресових ситуацій із повсякденного життя та зафіксувати їх у списку. Після цього групи аналізують записані ситуації, визначаючи, які з них пов'язані з навчанням, взаєминами з однолітками або сім'єю. Далі обговорюються можливості впливу на ці ситуації, типові труднощі у спілкуванні та способи їх мінімізації.

Необхідний час: 20 хвилин.

Обговорення: у процесі підсумкового обговорення учасники узагальнюють різні життєві стресові ситуації та спільно обговорюють можливі копінг-стратегії їх подолання. Важливим результатом є формування більш усвідомленого ставлення до труднощів і розвиток навичок конструктивного реагування на стрес.

Вправа «Лист друга».

Мета: сприяння розвитку позитивного самосприйняття, актуалізація внутрішніх ресурсів та формування віри у власні можливості через переосмислення себе з позиції значущого іншого.

Інструкція: ведучий пропонує учасникам уявити, що вони випадково знаходять лист, написаний близьким другом, у якому описуються їхні особистісні якості, здібності та вміння, що допомагають долати складні життєві ситуації. Завдання полягає в тому, щоб письмово зафіксувати зміст цього уявного листа, максимально деталізуючи опис. Після цього учасники об'єднуються в малі групи, зачитують свої тексти та діляться враженнями.

Необхідний час: 35 хвилин.

Обговорення: учасники обговорюють, які власні якості вони сприймають як ресурсні, що допомагає їм у складних ситуаціях, а також які риси вони хотіли б розвивати надалі. Особлива увага приділяється формуванню позитивного образу «Я» та усвідомленню власного потенціалу

Підсумкова частина занять слугує для аналізу та узагальненню ефективності проведеної роботи з розвитку впевненості у собі (мотивів, знань, переживань, усвідомленню поведінки). Для досягнення поставлених завдань використовується рефлексія та саморефлексія проблематики заняття, обмін груповим досвідом, техніка висловлювання по колу «Сьогодні я відчув, зрозумів, усвідомив...».

Приклади вправ, які використовувалися нами під час підсумкової фази занять наведені в додатку Б.

Висновки до розділу 2

У межах проведеного емпіричного дослідження було проаналізовано особливості розвитку впевненості у собі, комунікативних здібностей та труднощів у встановленні міжособистісних контактів у працівників організації. Отримані результати дають змогу комплексно оцінити психологічні характеристики персоналу та визначити ключові тенденції їхнього прояву в професійному середовищі.

Аналіз рівня впевненості у собі показав, що у вибірці переважають працівники з високим та низьким рівнями цього показника, при цьому спостерігаються виражені гендерні відмінності. Чоловіки частіше демонструють високий та середній рівні впевненості, тоді як серед жінок домінує низький рівень. Це може свідчити про різні особливості самооцінки, рівня психологічної стійкості та соціальної впевненості у професійній взаємодії. Загалом, значна частина працівників із низькою впевненістю у собі потребує розвитку навичок самопрезентації, підвищення рівня самооцінки та формування стійкості до оцінювання з боку оточення.

Дослідження комунікативних здібностей засвідчило, що більшість працівників мають достатній або високий рівень розвитку комунікативної компетентності. При цьому жінки демонструють більш виражену схильність до високого рівня комунікативних здібностей, що проявляється у легкості встановлення контактів, соціальній активності та орієнтації на міжособистісну взаємодію. Чоловіки, у свою чергу, частіше демонструють середній або низький рівень комунікативних здібностей, що може проявлятися у стриманості, меншій соціальній активності та складнощах у швидкому встановленні контактів у нових умовах. Таким чином, у колективі простежується певна диференціація комунікативних ресурсів залежно від статі, що слід враховувати при організації командної роботи.

Окремий аналіз труднощів у встановленні контактів (за методикою В. Бойка) дозволив виявити специфічні емоційні бар'єри, які впливають на

ефективність спілкування працівників. Було встановлено, що для чоловіків більш характерною є негнучкість емоційного реагування, що ускладнює адаптацію до різних комунікативних ситуацій та може знижувати ефективність взаємодії. Для жінок більш вираженими є домінування негативних емоцій та неадекватний вияв емоцій, що може призводити до емоційної напруги, конфліктності та труднощів у підтриманні стабільного психологічного клімату. Статистично значущі відмінності за окремими показниками підтверджують наявність гендерно зумовлених особливостей емоційної регуляції у процесі комунікації.

Узагальнення отриманих результатів свідчить, що ефективність професійної взаємодії працівників організації значною мірою залежить не лише від рівня комунікативних здібностей, але й від особливостей емоційної сфери та рівня впевненості у собі. Поєднання низької впевненості у собі з емоційними труднощами може суттєво ускладнювати процес адаптації працівників, знижувати їхню активність у професійному середовищі та негативно впливати на міжособистісні стосунки в колективі.

Отримані дані дають підстави стверджувати, що в організації існує необхідність цілеспрямованої психологічної роботи з персоналом, спрямованої на розвиток впевненості у собі, формування комунікативної компетентності та підвищення рівня емоційної саморегуляції. Доцільним є впровадження тренінгових програм із розвитку комунікативних навичок, управління емоціями, подолання комунікативних бар'єрів та формування навичок конструктивної взаємодії.

Таким чином, проведене дослідження дозволило виявити як сильні сторони персоналу (достатній рівень комунікативних здібностей у значної частини працівників), так і проблемні зони (низька впевненість у собі та емоційні труднощі у частини працівників). Отримані результати можуть бути використані для оптимізації кадрової політики організації, покращення соціально-психологічного клімату та підвищення загальної ефективності професійної діяльності персоналу.

ВИСНОВКИ

Аналіз наукових джерел щодо сутності впевненості у собі свідчить, що це складне багатовимірне психологічне утворення, яке відображає узгодженість між уявленнями особистості про власні можливості, емоційним ставленням до себе та реальною поведінковою активністю. Упевненість у собі трактується як динамічна характеристика, що формується під впливом соціального досвіду, успішності діяльності та системи значущих міжособистісних взаємодій. Вона виступає внутрішнім ресурсом, який визначає рівень автономності, рішучості та стійкості особистості у складних життєвих ситуаціях.

Психологічні умови розвитку впевненості у собі охоплюють широкий спектр чинників, серед яких ключове місце посідають адекватна самооцінка, сформована Я-концепція, мотивація досягнення, емоційна стабільність і позитивний соціальний досвід. Важливого значення набуває також підтримувальне середовище – сімейне, освітнє та професійне, яке або сприяє зміцненню впевненості через підтримку та визнання, або, навпаки, гальмує її розвиток через критику та соціальне відторгнення. Додатково суттєвим є вплив організаційних умов, рівня стресу та можливостей для самореалізації особистості.

У контексті організаційної діяльності впевненість у собі персоналу розглядається як один із ключових чинників ефективної конструктивної комунікації. Вона забезпечує відкритість у професійній взаємодії, сприяє формуванню довіри між працівниками, підвищує якість зворотного зв'язку та зменшує комунікативні бар'єри. Працівники з високим рівнем впевненості у собі більш схильні до конструктивного діалогу, активної участі у командній роботі та відповідального прийняття рішень. У сучасних умовах цифрової трансформації управління персоналом саме впевненість у собі виступає психологічною основою ефективної комунікаційної взаємодії та організаційної стабільності.

У результаті проведеного емпіричного дослідження було здійснено комплексний аналіз психологічних особливостей персоналу організації, зокрема рівня впевненості у собі, комунікативних здібностей та характеру труднощів у встановленні міжособистісних контактів. Отримані дані дозволяють зробити узагальнені висновки щодо структурних характеристик комунікативно-особистісної сфери працівників та виявити закономірності її прояву в умовах професійної діяльності.

Встановлено, що рівень впевненості у собі працівників характеризується неоднорідністю розподілу показників із наявністю виражених гендерних відмінностей. Чоловіки статистично частіше демонструють високий та середній рівні впевненості, тоді як серед жінок переважає низький рівень. Це може свідчити про відмінності у структурі самооцінки, рівні суб'єктивного контролю та особливостях соціально-психологічної адаптації в професійному середовищі. Наявність значної частки осіб із низьким рівнем впевненості у собі вказує на потенційні ризики зниження ефективності професійної діяльності, зокрема у ситуаціях, що потребують самостійного прийняття рішень та відповідальності.

Аналіз комунікативних здібностей засвідчив переважання середнього та високого рівнів розвитку у більшості досліджуваних, що в цілому свідчить про достатній рівень сформованості комунікативної компетентності персоналу. Водночас виявлені гендерні особливості свідчать про більш високі показники комунікативної активності у жінок, тоді як чоловіки частіше демонструють середній або низький рівень розвитку відповідних здібностей. Зазначене може бути інтерпретовано як відображення різної спрямованості соціальної взаємодії та специфіки комунікативної поведінки у професійному середовищі.

Дослідження труднощів у встановленні контактів (за В. Бойком) дозволило встановити наявність диференційованих емоційно-комунікативних бар'єрів у працівників. Для чоловіків більш характерною є негнучкість емоційного реагування, що може знижувати адаптивність комунікативної

поведінки та ускладнювати ситуаційну регуляцію взаємодії. Для жінок більш вираженими є домінування негативних емоцій та неадекватний емоційний прояв, що може свідчити про підвищену емоційну чутливість та нестабільність емоційної регуляції в умовах міжособистісної взаємодії. Статистично значущі відмінності за окремими показниками підтверджують наявність специфічних гендерних особливостей емоційної детермінації комунікативної поведінки.

Комплексний аналіз отриманих результатів дозволяє констатувати, що ефективність міжособистісної взаємодії в організації детермінується інтегрованою сукупністю особистісних характеристик, зокрема рівнем впевненості у собі, розвиненістю комунікативних здібностей та особливостями емоційної регуляції. Виявлені поєднання низької впевненості у собі з емоційними труднощами можуть розглядатися як чинники ризику зниження професійної ефективності та ускладнення соціально-психологічної адаптації працівників.

Таким чином, результати дослідження мають як теоретичне, так і прикладне значення, оскільки розширюють уявлення про структуру комунікативно-особистісних характеристик персоналу та можуть бути використані для розробки психокорекційних і тренінгових програм, спрямованих на оптимізацію міжособистісної взаємодії, підвищення рівня емоційної компетентності та формування стійких комунікативних навичок у працівників організації.

На підставі здійсненого теоретичного аналізу феномена впевненості у собі та отриманих результатів емпіричного дослідження було підібрано систему психологічних вправ, спрямованих на підвищення рівня впевненості у собі, розвиток комунікативної компетентності працівників організації та формування навичок конструктивної міжособистісної взаємодії. Зазначений комплекс вправ передбачає використання у форматі групової роботи під керівництвом практичного психолога або коуча.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бей Г. В., Середа Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2(34). С. 93–101.
2. Бей Г. В., Синиченко А. В. Складники підвищення ефективності управління віртуальними командами в контексті сучасних викликів та загроз. *Економіка і організація управління*. 2024. № 2(54). С. 54–68. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.2.5> (дата звернення: 22.03.2026).
3. Бондаренко Н. Особистісна детермінація впевненості у собі психолога-початківця в контексті психологічного консультування. *Психологічні перспективи*. 2024. № 44. С. 23–37.
4. Васюк К. О. Образ себе в професії у здобувачів ЗВО з різним рівнем мотивації успіху в навчанні. *Психологічний журнал*. 2024. Т. 13, № 2. URL: <https://psyj.udpu.edu.ua/article/view/315008> (дата звернення: 22.03.2026).
5. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Клімас В. А., Конопко А. Ю. Розвиток сучасних HR-технологій як ключового елементу у системі управління персоналом. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. 56. С. 132–140.
6. Гацко О. В., Ляшенко В. М., Туманова В. М. Дослідження властивостей темпераменту та самооцінки особистості у студентів вищого навчального закладу. *Фізичне виховання студентів*. 2016. № 2. С. 19–24. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/14413/> (дата звернення: 13.02.2026).
7. Гуцуляк Н. П. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3(35). С. 111–118. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.3.11> (дата звернення: 22.05.2026).
8. Карамушка Л. М. Психологічне здоров'я персоналу організацій: сучасні виклики та технології підтримки. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2023. № 1(28). С. 7–15.

9. Кириченко О. М. Дослідження самооцінки студентів-психологів. *Наука і освіта*. 2016. № 5. С. 113–116. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2016-5-17> (дата звернення: 13.02..2026).
10. Коцюба К. Технологічна трансформація управління людськими ресурсами в публічному секторі України як складова механізму налагодження міжвідомчої взаємодії органів державної виконавчої влади. *Науковий вісник: Державне управління*. 2024. № 1(15). С. 272–305. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-272-305](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-272-305) (дата звернення: 13.02..2026).
11. Кукса В. М., Полях К. В. Управління персоналом: новітні тенденції та загрози. *Фінансовий простір*. 2020. № 1(37). С. 194–200. DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.1\(37\).2020.201606](https://doi.org/10.18371/fp.1(37).2020.201606) (дата звернення: 22.05.2026).
12. Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарева М. С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 23. С. 124–129. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264649> (дата звернення: 13.02.2026).
13. Логвінова Д. В. Психологічні особливості впевненості молоді в собі. *Проблеми сучасної психології*. 2016. Вип. 33. С. 290–301. URL: <https://otp-journal.com.ua/index.php/2227-6246/article/view/159982> (дата звернення: 13.02.2026).
14. Ляшенко В. М., Іванько В. В., Морозова С. М. Самооцінка особистості спортсмена як фактор підвищення ефективності спортивної діяльності. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури*. 2018. Вип. 3 (97). С. 61–64. URL: <https://enpuir.udu.edu.ua/entities/publication/865bf466-7c04-4370-aaa1-2b80f851e8ea> (дата звернення: 13.02.2026).
15. Мельничук С. К. Багатовимірність упевненості в собі: суть, значення та критерії її розвитку у процесі професійної підготовки студентів. *Наукові записки. Серія: Психологія*. 2024. № 1. С. 83–89. DOI: <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2024-1-13> (дата звернення: 13.02.2026).

16. Мельничук С. К. Критерії вивчення впевненості в собі. *Габітус*. 2022. Вип. 43. С. 153–157. URL: <https://habitus.od.ua/journals/2022/43-2022/26.pdf> (дата звернення: 22.05.2026).
17. Мельничук С. К. Особливості прояву видів впевненості в собі у юнацькому віці. *Наукові записки Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка*. Серія: Педагогічні науки. 2015. Вип. 140. С. 103–107. URL: <https://dspace.cusu.edu.ua/items/dd445269-536a-4d72-8b76-0b05f30f2cfa> (дата звернення: 13.02.2026).
18. Мельничук С. К. Соціально-психологічні особливості проведення психологічного консультування та корекції впевненості в собі. *Наукові записки*. Серія: Педагогічні науки. 2021. Вип. 201. С. 112–117. URL: <https://journals.cusu.in.ua/index.php/pednauk/article/view/1710> (дата звернення: 22.05.2026).
19. Панченко І. В., Середа Г. В. Трансформація стратегічних імперативів управління персоналом в умовах пандемії COVID-19. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4(40). С. 90–99. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.8> (дата звернення: 13.02.2026).
20. Прядко Б. В. Психологічний тренінг як засіб розвитку мотивації досягнення успіху у студентів закладів вищої освіти. *Психологічні студії*. 2024. № 2. С. 98–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/psych.studies/2024.2.15> (дата звернення: 13.02.2026).
21. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Лутюк В. В., Чаїнська А. О. Сучасні технології управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. Т. 310, № 5(1). С. 311–315. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-51](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-51) (дата звернення: 13.02.2026).
22. Савченко М. В., Пилипенко А. О. Системний підхід до інтегральної оцінки ефективності управління персоналом підприємства.

Економіка і організація управління. 2021. № 2(42). С. 43–52. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.2.4> (дата звернення: 22.05.2026).

23. Сердюк О. І., Корнійчук А. С. Актуальні практики управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 35–41. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-2-7> (дата звернення: 13.02.2026).

24. Слободянюк А. О., Гречановська О. В. Самооцінка та її вплив на професійне майбутнє випускників ВНЗ. *Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*. Вінниця: ВНТУ, 2018. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/20168> (дата звернення: 13.02.2026).

25. Співак Л., Співак Д. Вікові особливості становлення самосвідомості особистості у пізній юності. *Психологія та психосоціальні інтервенції*. 2018. Т. 1. С. 50–54. DOI: <https://doi.org/10.18523/2617-2348.2018.50-54> (дата звернення: 13.02.2026).

26. Хомчук О. П. Сутність впевненості у собі та її особистісні детермінанти в підлітковому віці. *Проблеми сучасної психології*. 2016. Вип. 34. С. 510–520.

27. Bearden W. O., Hardesty D. M., Rose R. L. Consumer Self-Confidence: Refinements in Conceptualization and Measurement. *Journal of Consumer Research*. 2001. Vol. 28(1). P. 121–134. DOI: <https://doi.org/10.1086/321951> (дата звернення: 13.02.2026).

28. Crocker J., Park L. E. The Costly Pursuit of Self-Esteem. *Psychological Bulletin*. 2004. Vol. 130(3). P. 392–414. DOI: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.130.3.392> (дата звернення: 22.05.2026).

29. Garant V., Charest C., Alain M., Thomassin L. Development and Validation of a Self-Confidence Scale. *Perceptual and Motor Skills*. 1995. Vol. 81(2). P. 401–402. DOI: <https://doi.org/10.1177/003151259508100208> (дата звернення: 13.02.2026).

30. Gardner D. G., Pierce J. L. Self-Esteem and Self-Efficacy within the Organizational Context. *Group & Organization Management*. 1998. Vol. 23(1). P. 48–70.
31. Harmon L. W. et al. The Skills Confidence Inventory: A Measure of Self-Efficacy and Vocational Confidence. *Journal of Vocational Behavior*. 1996. Vol. 49(3). P. 324–340.
32. Kane A., Yarker J., Lewis R. Measuring self-confidence in workplace settings: A conceptual and methodological review. *International Coaching Psychology Review*. 2021. Vol. 16(1). P. 67–89
33. Kwan V. S. Y., Kuang L. L., Hui N. H. H. Identifying the Sources of Self-Esteem. *Self and Identity*. 2009. Vol. 8(2–3). P. 176–195. DOI:
34. Leary M. R., Cottrell C. A., Phillips M. Deconfounding the Effects of Dominance and Social Acceptance on Self-Esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2001. Vol. 81(5). P. 898–909.
35. Oney E., Oksuzoglu-Guven G. Confidence: A Critical Review of the Literature and an Alternative Perspective for General and Specific Self-Confidence. *Psychological Reports*. 2015. Vol. 116(1). P. 149–163.
36. Shrauger J. S., Schohn M. Self-Confidence in College Students: Conceptualization, Measurement, and Behavioral Implications. *Journal of Personality Assessment*. 1995. Vol. 65(3). P. 495–510..

ДОДАТКИ

Додаток А

Психогімнастичні вправи підготовчої фази психокорекційних занять

Вправа «Презентація».

Мета: Розвивати навички самопрезентації та саморозкриття в учасників. Сприяти створенню атмосфери взаємодовіри у групі, позитивному налаштуванню на роботу.

Інструкція: «Незважаючи на те, що ви нібито знаєте один одного, підготуйтеся і представте себе учасникам групи так, щоб підкреслити власну індивідуальність. Зверніть увагу на найхарактерніші для вас особливості (звички, якості, вміння, схильності тощо), які дійсно відрізняють вас від оточуючих і є стрижнем вашої індивідуальності. У вас є п'ять хвилин, щоб підготуватися».

Необхідний час: 10 хвилин.

Обговорення: Виконання даної вправи допомагає підліткам розкритись, сприяє підвищенню довіри у групі, відчутти унікальність свою та інших учасників.

Вправа «Будинок»

Мета: Активізувати процеси символічного осмислення та самовираження учасниками власного «Я».

Інструкція: Уявіть та опишіть самого себе у вигляді будинку (2 хв.).

Необхідний час: 10 хвилин.

Обговорення: При аналізі самоописів звертається увага на зміст, форму, момент їх побудови, зручність, комфортність для проживаючих. Здійснюється висновок про глибину знання про себе, прийняття себе, цінність власної особистості для кожного з учасників.

Вправа «Настрій на даний момент»

Мета: Розвивати інтерес до власних почуттів, емоцій. Сприяти саморозкриттю учасників, позитивному налаштуванню на роботу у групі.

Інструкція: «Будь ласка, кожний по черзі займіть позу, яка відображає Ваш настрій у цю хвилину. Уся група по сигналу повторить вашу позу. Потім зобразить свій настрій наступний учасник. І так по колу».

Необхідний час: 10 хвилин.

Обговорення: Після виконання даної вправи виявляється емоційна забарвленість, рухова експресія поведінки. З'ясовується міра самоінтересу, увага до власного емоційного стану учасника.

Вправа «Впізнай, хто»

Мета: Активізувати розвиток в учасників самопізнання, самоінтересу. Сприяти саморозкриттю учасників.

Інструкція: Напишіть на аркуші паперу декілька рис вашого характеру, про які, на вашу думку, присутні знають, і декілька – про які вони не здогадуються, тому, що ви їх приховуєте. Після цього аркуші підписуються на зворотному боці, збираються і перемішуються. Ведучий по черзі бере кожний аркуш і читає написане. Група шляхом консенсусу вирішує, кому найбільше підходить характеристика. Після цього аркуш перевертається і віддається автору написаного.

Необхідний час: 10 хвилин.

Обговорення: В процесі аналізу виконання вправи юнаки підходять до висновку, що не завжди людина адекватно усвідомлює власні риси.

Вправа «Ім'я»

Мета: Стимулювати емоційне розкриття учасників. Активізувати внутрішні ресурси позитивного самоприйняття кожного. Створення теплої позитивної атмосфери у групі.

Інструкція: Пригадайте і напишіть, якими іменами Вас називають Ваші рідні, близькі люди, знайомі. Поміркуйте: хто і у яких випадках робить це частіше? Коли від Вас щось вимагають? Коли звертаються із проханням? Коли Вашому співрозмовнику просто приємно Вас бачити або у нього гарний настрій? Які почуття Ви переживаєте в відповідь на ласкаве звертання? Що Вам хочеться сказати в відповідь або зробити? Чи робите Ви

це? Чому? Що заважає або сприяє вираженню теплих почуттів до іншого? Пригадайте і запишіть, кого і коли Ви самі називаєте з ласкою? Що Ви при цьому відчуваєте самі? А як ці люди реагують на Ваше ласкаве звертання?

Необхідний час: 10 хвилин.

Обговорення: Після виконання даної вправи виявляється роль позитивного самоприйняття для позитивної міжособистісної взаємодії з оточуючими. Звертання до самих приємних хвилин життя привертає увагу учасників до створення та підтримки довірливих відносин із значимими іншими.

Вправа «Все пізнається в порівнянні»

Мета: розвиток позитивних очікувань, позитивного ставлення до життя.

Інструкція: «Життя прекрасне в усіх його виявах. Отже, якщо не можеш змінити ситуацію, зміни відношення до неї. Все пізнається в порівнянні.

Можливо ви не задоволені своєю зовнішністю? Пригадайте, як страждають люди з вродженими вадами, а дехто з них навпаки приймає себе таким, який він є і радіє життю. То чому б вам – здоровій людині – не радіти.

Можливо ви не можете порозумітися з батьками і вам не подобаються їх вимоги? Згадайте дітей-сиріт у яких не має батьків.

Можливо вам хотілось мати більше грошей і бути багатим? Уявіть собі, як заможні люди тремтять від страху і не висипаються вночі, переживають за свої родини, страждають від головного болю «де заховати гроші?», «як забезпечити охорону дитині?».

Час: 10 хвилин

Обговорення: По колу відповісти на запитання «Що я зрозумів?».

Додаток Б**Вправи підсумкової частини занять****Вправа «Скрина».**

Ведучий руками зображує, як він ставить велику скриню і відкриває її. Повідомляє учасникам, що у чарівній скрині лежать різноманітні скарби і подарунки. Кожен по черзі підходить і вибирає для себе подарунок і зображує його невербально, руками. Подарунок відображає те, що учасник отримав під час заняття (новий досвід, почуття, враження, знання; те, що він вважає цінним для себе, важливим). Коли інші відгадали, що це за подарунок, учасник коментує, доповнює слова учасників. Коли всі висловились про свої подарунки, ведучий закриває уявну скриню зі словами, що там ще залишилось багато скарбів для наступних занять.

Вправа «Аплодисменти по колу».

Ведучий: «Ми гарно попрацювали сьогодні, тому мені хочеться запропонувати вам гру, в якій аплодисменти спочатку тихі, потім стають все гучніше і гучніше». Ведучий плескає у долоні, дивлячись на одного з учасників групи, показуючи, що саме йому належать аплодисменти. Потім той учасник обирає іншого, якому вони вже аплодують вдвох. І так до тих пір, поки не обирають останнього, якому вже плескає у долоні уся група.

Вправа «Подяка за приємне заняття».

Ведучий пропонує: «Станьте, будь ласка, у коло. Давайте проведемо процедуру прощання у вигляді церемонії, яка допоможе нам виявити прихильність та щирі почуття один до одного. Перший бажаний учасник стає у центр кола, до нього підходить інший, потискує йому руку і дякує: «Мої щирі вітання за приємне заняття». Обидва залишаються у центрі кола. До них підходить третій учасник, говорить ті самі слова привітання, потискаючи або першого, або другого учасника за вільну руку. Група у центрі кола збільшується. Коли до неї приєднається останній учасник,

замкніть коло і завершіть церемонію триразовим потисканням і вигуком слова: «Дякуємо!»

Вправа «Подарунок».

Учасники встають у коло. «Зараз ми будемо робити подарунки один одному. Починаючи із ведучого, кожний за допомогою пантоміми зображує буд-який предмет і передає його сусіду, який сидить від нього праворуч».

Вправа «Шерлок Холмс».

Кожен з учасників, сконцентрувавшись, перевтілюється у Шерлока Холмса і намагається виявити найбільш сильні сторони особистості будь-якого учасника (їх кількість кожний обирає сам). Свої міркування і здогадки потрібно писати у своєрідних «Записках» – на аркуші паперу. Після того, як кожний висловився по колу, він дарує свої записи тому, кого вони стосуються.

Вправа «Малювання і подарунок настрою».

Кожен учасник малює настрої, який переважає у нього наприкінці заняття. Після чого відбувається проговорення, що означає його малюнок і висловлюється прохання подарувати власний настрої тому члену групи, якому цей учасник бажає. Учасник, якому пропонують подарувати настрої, або погоджується, або тактовно відмовляє у проханні.

Вправа «Визнання досягнень».

Кожному з учасників ведучий пропонує подумати про те, якими були його досягнення на занятті. Що вийшло найкраще, які труднощі вдалося подолати? Кому вдалося допомогти? Чому навчилися? Який здійснили особистий внесок у власні і загальні результати? Після чого учасникам необхідно написати на аркуші звіт, у якому перелічити власні досягнення, що відбулися на занятті.

Далі звіти перемішуються і кожен витягує за жеребкуванням звіт одного з учасників. Потрібно підготувати урочисту промову на честь тієї людини, чий звіт опинився у руках після жеребкування. У промові необхідно не тільки визнати усі заслуги, про які йдеться у звіті, а і додати щось від себе,

оцінити підтримку іншим учасникам і особистий внесок учасника у загальні результати, розкрити його потенційні можливості.

Після цього потрібно намалювати плакат, на якому у словах та образах-символах прославити заслуги героя урочистої промови. Коли плакати готові, починається урочиста церемонія. По черзі адресатам вручають плакати і на їх честь вимовляють урочисті промови.

Вправа «Лист до себе».

Наприкінці заняття ведучий просить учасників подумати і написати лист до себе. Необхідно дати відповіді на такі запитання: яким би кожен із присутніх хотів побачити себе після завершення психокорекційних занять, які зміни він очікує у власній особистості, чого він може досягти, які засоби необхідно використати на шляху до мети. Потім цей лист потрібно заклеїти і зберегти до кінця занять. На останньому занятті слід відкрити його і проаналізувати.