

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки

Кафедра загальної та соціальної психології

**Психологічні особливості комунікативної компетентності працівників  
страхових компаній**

**кваліфікаційна робота**

здобувача вищої освіти  
освітнього ступеня «бакалавр»  
спеціальність 053 «Психологія»  
ОНП «Психологія»

**Софії БОРТНІК**

**Науковий керівник**

доктор педагогічних наук, професор  
**Галина ЛЯЛЮК**

**Рецензент**

доктор психологічних наук, доцент  
**Євген КАРПЕНКО**

*Кваліфікаційна робота допущена до захисту*

«   » \_\_\_\_\_ 2026 р., протокол №  
завідувач кафедри загальної та соціальної психології  
\_\_\_\_\_ **Зоряна КОВАЛЬЧУК**

Львів 2026

***Бортнік Софія. Вероніка. Кваліфікаційна робота. Психологічні особливості комунікативної компетентності працівників страхових компаній.***

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню психологічних особливостей комунікативної компетентності працівників страхових компаній. Проаналізовано теоретичні підходи до проблеми комунікативної компетентності особистості. Розглянуто специфіку комунікативної компетентності працівників страхових компаній. Емпірично досліджено психологічні особливості комунікативної компетентності працівників страхових компаній. Результати дослідження підкреслили необхідність комплексного розвитку як когнітивних, так і емоційно-регуляторних навичок працівників страхових компаній для підвищення загального рівня їх комунікативної компетентності та ефективності професійної взаємодії. Розроблено програму соціально-психологічного тренінгу спрямованого на підвищення комунікативної компетентності працівників страхових компаній.

*Ключові слова: комунікативна компетентність, працівники страхових компаній, комунікативні вміння, креативність у сфері ділового спілкування, самоконтроль, комунікативно-особистісний потенціал.*

***Bortnik Sofia. Veronika. Qualification work. Psychological features of communicative competence of employees of insurance companies.***

The qualification work is devoted to the study of the psychological features of communicative competence of employees of insurance companies. Theoretical approaches to the problem of communicative competence of the individual are analyzed. The specifics of communicative competence of employees of insurance companies are considered. The psychological features of communicative competence of employees of insurance companies are empirically studied. The results of the study emphasize the need for comprehensive development of both cognitive and emotional-regulatory skills of employees of insurance companies to increase the overall level of their communicative competence and the effectiveness of professional interaction. A program of socio-psychological training aimed at increasing the communicative competence of employees of insurance companies has been developed.

*Keywords: communicative competence, employees of insurance companies, communicative skills, creativity in the field of business communication, self-control, communicative and personal potential.*

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	
1.1. Аналіз наукових досліджень проблеми комунікативної компетентності особистості.....	7
1.2. Специфіка комунікативної компетентності працівників страхових компаній.....	14
Висновки до першого розділу.....	17
Розділ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	
2.1. Методи дослідження.....	19
2.2. Аналіз результатів дослідження.....	25
2.3. Програма соціально-психологічного тренінгу з метою розвитку комунікативної компетентності працівників страхових компаній.....	43
Висновки до другого розділу.....	46
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	59

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** психологічних особливостей комунікативної компетентності працівників страхових компаній зумовлена професійними психологічними та соціально-економічними чинниками, які визначають особливості функціонування сучасного сервісно-орієнтованого бізнесу. В умовах цифровізації економіки й зростання конкуренції на ринках фінансово-страхових послуг важливого значення набуває якість взаємодії між компанією й клієнтом, яка значною мірою опосередковується рівнем сформованості комунікативної компетентності персоналу.

Дослідження О. Добротвор, М. Галицької, Ю. Карпюк, Г. Калашнікової, О. Корніяки, І. Черезової, Д. Хаймса, М. Канале, М. Свейна та ін. доводять, що ефективна професійна комунікація виступає ключовим чинником забезпечення результативних соціально-професійних зв'язків, досягнення організаційних цілей, зниження конфліктності та формування довірчих відносин із клієнтами. Для страхового бізнесу, де продукт має нематеріальний характер і ґрунтується на довірі, вміння працівника чітко, переконливо й емпатійно комунікувати є критично важливим, адже саме через комунікацію формується уявлення клієнта про надійність компанії та її репутацію.

Специфіка комунікативної компетентності працівників страхових компаній як окрема психологічно-професійна проблема вітчизняної науки залишається недостатньо розробленою, позаяк емпіричних досліджень саме цієї категорії працівників дуже мало висвітлено в українських розвідках.

У сфері фінансових й страхових послуг комунікативна взаємодія працівника визначає не лише рівень задоволеності клієнтів, але й їхню лояльність, що впливає на конкурентоспроможність організації. Як свідчать сучасні дослідження у сфері бізнес-комунікацій, ефективні двосторонні комунікації сприяють підвищенню мотивації працівників, прозорості організаційних процесів. Водночас недостатній рівень комунікативної компетентності у працівників може призводити до втрати клієнтів, зниження фінансових показників й погіршення іміджу компанії.

Комунікативна компетентність є інтегральною характеристикою особистості, яка дозволяє особистості поєднувати мотиваційно-когнітивні, емоційно-поведінкові компоненти, і визначає її здатність ефективно взаємодіяти у різноманітних соціальних ситуаціях. У професійній діяльності працівників страхових компаній вона проявляється через уміння встановити контакт із клієнтами, адекватно сприймати їхні потреби, управляти емоційною взаємодією, презентувати страхові продукти й успішно вирішувати конфліктні ситуації. Особливої значущості ці навички набувають в умовах воєнного стану, невизначеності, ризику й підвищеної емоційної напруженості, які є типовими для страхового сектору.

**Мета дослідження:** теоретично проаналізувати й емпірично дослідити психологічні особливості комунікативної компетентності працівників страхових компаній; розробити програму психотренінгу, спрямованого на підвищення комунікативної компетентності працівників страхових компаній.

**Об'єкт дослідження:** комунікативна компетентність особистості як соціально-психологічний феномен.

**Предмет дослідження:** психологічні особливості комунікативної компетентності працівників страхових компаній.

**Завдання дослідження:**

1. Проаналізувати теоретичні підходи до проблеми комунікативної компетентності особистості.
2. Розглянути специфіку комунікативної компетентності працівників страхових компаній.
3. Емпірично дослідити психологічні особливості комунікативної компетентності працівників страхових компаній.
4. Розробити програму СПТ спрямованого на підвищення комунікативної компетентності працівників страхових компаній.

**Методи дослідження:** аналіз, синтез, узагальнення, та систематизація сучасних наукових досліджень; емпіричні методи: методика «Комунікативна соціальна компетентність» [20]; методика «Вимір комунікативної і соціальної

компетентності» (КОСКОМ) [20]; методика «Діагностика комунікативної компетентності у сфері ділового спілкування» (М. Снайдер); методика діагностики самоконтролю у спілкуванні [30]; методика «Комунікативні вміння» (Л.Міхельсон) [21]; статистичні методи: відсотковий та кореляційний аналіз.

**Експериментальна база дослідження:** дослідження проводилося на базі відділень страхової компанії «Оранта» у місті Львові та Львівській області. Основне дослідження охопило 72 осіб (58 жінок та 14 чоловіків).

**Теоретичне значення дослідження** полягає у поглибленні наукових уявлень про особливості структури та функцій комунікативної компетентності як психологічного феномену, а також у виявленні специфіки її прояву в професійній діяльності працівників страхових компаній. Результати дослідження дозволяють розкрити взаємозв'язок між індивідуально-психологічними характеристиками працівників страхових компаній і ефективністю їхньої професійної комунікації, що має досить важливе значення для подальшого розвитку психології праці та організаційної психології.

**Практичне значення дослідження.** Результати дослідження можуть бути використані в системі професійної підготовки й підвищення кваліфікації працівників страхових компаній. Розроблений нами СПТ може бути використаний HR-фахівцями, психологами із метою вдосконалення системи внутрішніх комунікацій в організації, підвищення якості обслуговування клієнтів і, як наслідок, зростанню ефективності діяльності страхових компаній загалом.

**Структура кваліфікаційної роботи:** вступ, два розділи та висновки до них, загальні висновки, список використаних джерел, додатки.

## Розділ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

## 1.1 Аналіз наукових досліджень проблеми комунікативної компетентності особистості

У сучасній психологічній науці проблема комунікативної компетентності особистості посідає одне з центральних місць, що зумовлено її інтегративною природою та визначальною роллю у забезпеченні ефективної міжособистісної взаємодії, соціальної адаптації та професійної самореалізації.

Вперше термін «комунікативна компетенція» було запропоновано американським лінгвістом Д. Хаймсом. За його визначенням, суть комунікативної компетенції полягає у внутрішньому усвідомленні доречності мовленнєвої поведінки в конкретній ситуації на основі наявних у людини знань і вмінь, що забезпечують успішне та ефективне спілкування [43].

Комунікативна компетентність (від лат. *communico* – роблю спільним, поєдную, спілкуюся; *competentis* – здатний) трактується як здатність особистості встановлювати й підтримувати необхідні контакти із іншими людьми, а також як система її внутрішніх ресурсів, що забезпечують ефективну взаємодію в різноманітних комунікативних ситуаціях (Л. Гавриляк) [6]. Зазначений психологічний феномен охоплює сукупність навичок, знань, умінь адекватно реагувати на контекст спілкування, правильно оцінювати й інтерпретувати цілі, інтереси та індивідуально-психологічні особливості співрозмовника, а також формувати у нього позитивне сприйняття себе (М. Прищак) [29].

Комунікативна компетентність (далі - КК) передбачає такий рівень взаємодії з оточенням, який дає змогу особистості, з урахуванням її здібностей і соціального статусу, ефективно функціонувати в суспільстві, впливати на партнерів по спілкуванню, переконливо аргументувати власну позицію та конструктивно реалізовувати власні інтереси (Г. Калашнікова) [14]. У ширшому

розумінні її розглядають як інтегровану характеристику особистості, що поєднує знання, уміння і навички, які забезпечують результативність комунікативного процесу. Вона виступає системою внутрішніх ресурсів, необхідних для побудови продуктивної міжособистісної взаємодії, та визначає здатність людини успішно адаптуватися і діяти в соціальному середовищі.

Як узагальнена комунікативна властивість, вона включає розвинені комунікативні здібності, сформовані навички міжособистісного спілкування, а також знання основних закономірностей і правил комунікації, що забезпечують її ефективне здійснення (Г. Калашнікова) [14].

За підходом О. Семеног, КК постає як складний, багатовимірний і динамічний феномен, що має інтегративний характер і включає три взаємопов'язані компоненти [30]. Комунікативно-ціннісний компонент відображає мотивацію до встановлення контакту, готовність і здатність вступати у взаємодію, ставлення до змісту спілкування та усвідомлення потреби в обміні інформацією з метою досягнення взаєморозуміння. Особистісно-комунікативний компонент, що охоплює систему знань у сфері комунікації, специфічні риси особистості, а також комплекс комунікативних умінь і здібностей. Поведінково-дієвий компонент характеризує практичний досвід реалізації комунікативної компетентності, здатність адекватно діяти в різних ситуаціях спілкування, застосовувати навички ефективно поведінки, а також здійснювати саморегуляцію, самообілізацію й оптимальне використання власних когнітивних ресурсів у процесі взаємодії [30].

Науковець С. Максименко у структурі комунікативної компетентності виокремлює три основні складові: гностичну, конативну та емоційну [20]. Гностичний компонент охоплює систему знань у сфері комунікації, конативний відображає спрямованість особистості, рівень сформованості загальних і спеціальних комунікативних умінь, а також здатність адекватно сприймати й оцінювати себе та інших. Емоційний аспект пов'язаний із відповідними психоемоційними станами, соціальними установками, уявленнями та ставленням особистості до процесу взаємодії [20].

Подібною за змістом є класифікація, запропонована О. Добротвор, яка розглядає комунікативну компетентність крізь призму когнітивного, виконавського та емоційного компонентів [10]. Когнітивний компонент передбачає глибоке самопізнання і розуміння співрозмовника, наявність необхідних знань про сфери й форми спілкування, а також високий рівень загальної ерудиції. Виконавський (конативний) компонент забезпечує ефективне використання різноманітних засобів комунікації, зокрема вербальних, невербальних і паралінгвістичних, з метою встановлення та підтримання взаємодії. Емоційний компонент відповідає за позитивне самоствавлення, емоційну налаштованість на партнера та загальний психологічний фон спілкування [10].

Розкриваючи сутність поняття «комунікативна компетентність», доцільно звернутися до категорії «комунікативна особистість». У психології особистість розглядається, із одного боку, як відносно стійка система соціально значущих рис, які характеризують індивіда як певного представника соціальної спільноти, а із іншого як індивідуальний носій цих рис й суб'єкт свідомої діяльності (О. Пономарьов) [26]. Водночас вона постає як цілісна структура, що інтегрує біологічні, психологічні та соціальні компоненти.

Соціальний вимір особистості розкривається через поняття комунікативної особистості, тобто суб'єкта комунікації, наділеного стійкими індивідуальними та соціально значущими характеристиками. Такі характеристики визначаються афіліативними потребами, широтою когнітивного діапазону та рівнем сформованості комунікативної компетентності (Ю. Карпюк) [13].

У структурі комунікативної особистості виділяють три ключові параметри. Мотиваційний компонент становить ядро цієї структури та проявляється у потребі спілкування. Когнітивний компонент охоплює внутрішній світ особистості, сформований у процесі пізнання, включаючи знання комунікативних кодів, здатність до рефлексії та адекватної оцінки співрозмовника. Поведінковий (функціональний, конативний) компонент передбачає практичне володіння засобами спілкування, уміння варіювати їх

відповідно до ситуації та будувати взаємодію з урахуванням соціальних норм і правил етикету [34].

Сукупність зазначених компонентів формує комунікативну свідомість особистості, яка визначає її поведінку в процесі інформаційної, інтерактивної та перцептивної взаємодії (М. Галицька) [5]. Чим вищий рівень розвитку цієї свідомості, тим більш усвідомленою стає комунікативна поведінка, що проявляється у здатності адекватно обирати мовленнєві дії та ефективно конструювати ситуації спілкування.

Отже, комунікативна особистість («*homo communicatus*») постає як специфічний прояв особистості, що функціонує в просторі комунікації й визначається рівнем комунікативних потреб, особливостями когнітивного розвитку, сформованими поведінковими стереотипами та загальним рівнем комунікативної компетентності (О. Корніяка) [15].

Потенційні комунікативні можливості особистості формуються як прагнення індивіда до самовираження, самоствердження та самоактуалізації, а також як прагнення оптимізувати процес соціально-психологічного відображення з урахуванням власних психофізіологічних і соціально-психологічних характеристик. Динамічний характер комунікативного потенціалу впливає на розвиток або стримування комунікативних властивостей і здібностей особистості. Актуалізація внутрішніх комунікативних резервів сприяє формуванню стійких комунікативних зв'язків, що забезпечують ефективний інформаційний обмін, взаємовплив, сприйняття та відображення соціальних відносин [14].

Високий рівень розвитку комунікативних здібностей є основою ефективною взаємодії в різних життєвих ситуаціях, сприяє легкому встановленню контактів, адекватній передачі та сприйняттю інформації, правильній оцінці власної поведінки і поведінки партнерів, а також організації взаємодії. Генеральною характеристикою цих здібностей є комунікативні якості, які відображають ступінь сформованості комунікативних умінь і складають периферію комунікативних здібностей (Л. Доценко) [11].

Комунікативні якості є основою ефективної взаємодії, формуючи здатність особистості встановлювати та підтримувати контакт і взаєморозуміння, проявляючись у поведінці в різних життєвих ситуаціях. Водночас вони не є статичними, а постійно розвиваються та вдосконалюються (Т. Лаврухіна) [18].

До комунікативних якостей належать спеціальні вміння особистості, що формуються та вдосконалюються протягом тривалого часу: гнучкість, товариськість, автентичність, емпатія, доброзичливість, відкритість, ініціативність, тактовність, безпосередність, толерантність тощо (І. Черезова) [33].

Особливе місце займає комунікативна толерантність, яка є інтегративною особистісною рисою, що забезпечує внутрішній баланс, активну соціальну позицію та психологічну готовність до конструктивної взаємодії з людьми, які відрізняються іншими світоглядними установками, стилем мислення або поведінковими патернами (В. Лапа) [17]. Комунікативна толерантність є умовою і детермінантою ефективної комунікації, зменшує ризик конфліктів у суб'єкт-суб'єктній взаємодії та слугує показником рівня комунікативної компетентності [17].

Отже, аналіз українських і зарубіжних наукових розвідок дозволяє простежити особливості еволюції підходів до розуміння феномену КК, його структури, функцій та механізмів формування.

У психологічній традиції КК переважно розглядається як складне, багатовимірне утворення, яке інтегрує знання, уміння, навички, особистісні якості й мотиваційні установки, що дозволяють забезпечувати ефективно здійснення комунікативної діяльності. Зокрема, сучасні українські дослідники підкреслюють, що цей феномен КК є внутрішнім ресурсом особистості, який актуалізується у процесі взаємодії й визначає успішність соціальної поведінки. У структурі КК найчастіше виокремлюють когнітивний, мотиваційний і операційний компоненти, що відображають знання про комунікацію, готовність до взаємодії й здатність реалізовувати ефективні комунікативні стратегії [18; 26].

Особливу увагу українські науковці приділяють зв'язку комунікативної компетентності із соціально-психологічною адаптацією особистості. Дослідження засвідчують, що рівень сформованості комунікативних умінь прямо впливає на здатність особистості інтегруватися в соціальне середовище, будувати продуктивні взаємини й долати кризові життєві ситуації [23; 24]. Професійна КК розглядається як ключова складова професіоналізму у різних сферах діяльності, зокрема у педагогіці, сфері безпеки, соціальній роботі. Дослідники наголошують, що в умовах сучасного суспільства, яке характеризується інтенсивною цифровізацією й ускладненням комунікативних процесів, зміст комунікативної компетентності трансформується, включаючи цифрову, міжкультурну та медійну складові [24; 28]. Таким чином, в українській психології простежується тенденція до розширення змісту цього поняття та його адаптації до нових соціокультурних умов.

Зарубіжні дослідження проблеми КК мають більш тривалу історію й характеризуються методологічною різноманітністю. У класичних концепціях (Д. Хаймс, М. Канале, М. Свейн) КК розглядається як сукупність мовної, соціолінгвістичної, дискурсивної й стратегічної компетенцій, що забезпечують адекватність і ефективність мовленнєвої діяльності [42; 46; 48]. Подальший розвиток цієї проблематики у зарубіжній психології пов'язаний із переходом від суто лінгвістичного до соціально-психологічного розуміння комунікації, де акцент робиться на ролі особистісних характеристик, емоційного інтелекту, емпатії та соціального пізнання.

У зарубіжних дослідженнях також активно розробляється проблема КК в контексті міжкультурної взаємодії та передбачає розвиток толерантності, гнучкості мислення й здатності до інтерпретації соціальних сигналів. Окремий напрям становлять дослідження комунікації в цифровому середовищі, де акцент переноситься на нові форми взаємодії, опосередковані технологіями, та на необхідність формування цифрової комунікативної компетентності [52].

Порівняльний аналіз українських й зарубіжних досліджень дозволив нам виявити як спільні, так і відмінні тенденції. Спільним є розуміння КК

дослідниками як інтегративної характеристики особистості, яка включає когнітивні, емоційно-поведінкові компоненти. Водночас зарубіжні дослідники більше акцентують увагу на емпіричних методах, міждисциплінарності й прикладних аспектах (зокрема, у сфері міжкультурної комунікації, менеджменту, цифрових технологій), тоді як українські дослідники більшою мірою зосереджені на теоретико-методологічному осмисленні феномену КК й його ролі у професійному становленні особистості [5; 19; 43; 51].

Отже, узагальнення наукових підходів дає підстави розглядати КК як складну системну характеристику особистості, що формується у процесі соціалізації, професійної підготовки й життєвого досвіду і забезпечує ефективність міжособистісної взаємодії в різних соціальних контекстах. Її дослідження залишається актуальним напрямом психологічної науки, особливо в умовах трансформації комунікативного простору сучасного суспільства.

## **1.2 Специфіка комунікативної компетентності працівників страхових компаній**

Робота працівників страхових компаній є складною та емоційно навантаженою діяльністю, що висуває особливі вимоги до їх професійних якостей. Формування професійної компетентності фахівця у цій сфері значною мірою визначається його особистісними характеристиками, а також об'єктивними чинниками, пов'язаними із набуттям позитивного суспільного статусу та формуванням іміджу страхового агента.

Робота працівника страхової компанії постійно ставить його постійно в комунікативні ситуації, що потребують розвитку соціально-психологічних якостей, які сприяють ефективній міжособистісній взаємодії. Професійна компетентність неможлива без належного рівня КК, адже саме готовність до комунікативної діяльності дозволяє максимально реалізувати всі інші професійні навички та якості [31].

У наукових розвідках представлені дослідження, присвячені теоретичним й практичним аспектам підвищення професійної компетентності фахівців соціальної сфери. Серед авторів, які досліджували цю проблематику, варто виділити Т. Ладиженську, О. Сидоренко та Д. Хаймса. Хоча в літературі приділено значну увагу цьому питанню, досі не існує загальноприйнятого визначення поняття КК працівників страхових компаній.

Специфіка КК працівників страхових компаній як окрема психологічно-професійна проблема вітчизняної науки залишається недостатньо розробленою: прямі емпіричні дослідження саме цієї категорії працівників майже відсутні в українських розвідках. Натомість існують широкі теоретичні розробки загальних засад КК як професійної категорії та окремі дослідження в суміжних галузях (соціальної роботи, сфери послуг), які можуть бути застосовані в страхуванні як модельні чи порівняльні [34].

Українські науковці розглядають КК як певну інтегральну характеристику особистості, що реалізується через уміння, навички, знання й особистісні якості, які дозволяють забезпечувати ефективну міжособистісну взаємодію у професійному середовищі. КК включає когнітивний, мотиваційний і поведінковий компоненти, де когнітивний рівень пов'язаний з актуальними знаннями про комунікативні процеси, мотиваційний -- із прагненням до діалогу й професійно-комунікативної взаємодії, а поведінковий - з реальною реалізацією мовленнєвих та невербальних стратегій у професійних ситуаціях [29]. Такі багатокомпонентні підходи впроваджуються в дослідженнях КК соціальних працівників і правоохоронців, що підкреслюють універсальні складові даного феномену (когнітивні, емоційні й поведінкові аспекти).

У контексті сфери послуг, до якої належить страхування як індустрія, наукові розвідки вказують на специфіку КК працівників, що безпосередньо взаємодіють із клієнтом чи представляють певну компанію. Такі дослідження визначають, що ефективна професійна комунікація в умовах сервісної взаємодії потребує не лише мовної грамотності, але й здатності управляти емоціями, уникати конфліктів, будувати довіру та підтримувати діалог у стресових чи

неоднозначних ситуаціях. Саме ці уміння визначають успішність обслуговування клієнтів, лояльність страхувальників і загальну репутацію страховика [30].

КК охоплює три основні складові: комунікативні знання, комунікативні здібності та комунікативні вміння, які є структурним елементом комунікативної компетентності [29].

Комунікативні вміння поділяють на прості й складні. До простих умінь належать:

- вербальне й невербальне спілкування (здатність говорити, слухати, використовувати погляд, жести, міміку й інші невербальні засоби);
- вміння «представляти себе» перед певною аудиторією;
- здатність правильно розподіляти увагу;
- вміння контролювати власну поведінку під час спілкування;
- соціальна перцепція (сприйняття й розуміння внутрішнього стану партнера згідно зовнішніх ознак);
- прогнозування реакцій співрозмовників [29].

Складні комунікативні уміння включають:

- встановлення ділового й емоційного контакту із клієнтами;
- здійснення «комунікативної атаки»;
- утримання й перехоплення ініціативи в спілкуванні;
- організацію адаптації у процесі взаємодії;
- спрямування спілкування на ефективне розв'язання поставлених завдань [29]

З огляду на вузьку кількість наукових праць, безпосередньо присвячених КК страхових працівників, важливо звернути увагу на суміжні дослідження комунікацій у страховому менеджменті як менеджерському феномені. Такі праці акцентують, що в страховому менеджменті комунікації виступають як процес обміну інформацією та інструмент управління діяльністю організації, що охоплює формулювання ідеї, кодування й передачу інформації, вибір каналів комунікації, а також декодування переданої інформації, що безпосередньо

впливає на командну роботу, прийняття управлінських рішень і міжособистісну взаємодію між співробітниками [31].

Зважаючи на сучасні виклики регіонального страхового ринку (конкуренція, цифровізація, зміна очікувань клієнтів, конкуренція) та закономірності розвитку комунікацій в сервісних галузях, можна зробити такі висновки щодо специфіки КК працівників страхових компаній:

- інтегративний характер: КК у страховому секторі є багатовимірним психолого-професійним утворенням, що включає знання про комунікаційні процеси, емоційний інтелект, мотивацію та практичні навички взаємодії із клієнтами й колегами. Це узгоджується із загальними моделями професійної КК в науці;
- сервісно-орієнтований вимір: діяльність працівників страхових компаній передбачає тривалі взаємодії із клієнтами, особливо у ситуаціях оцінювання ризиків і врегулювання вимог, КК має включати здатність до ефективного управління конфліктами, емпатії, адаптивної поведінки й підтримки довіри в міжособистісних контактах.
- управлінські й корпоративні вимоги: у страхових організаціях комунікація є засобом реалізації управлінських функцій, що передбачає здатність до чіткої передачі інформації, вибору адекватних каналів й форм комунікації відповідно до цілей організації.
- потреба у професійній підготовці: дослідження підкреслюють актуальність цілеспрямованого формування КК під час СПТ для працівників страхових компаній, що дозволяє інтегрувати теоретичні знання із практичними навичками й враховувати специфіку страхового сервісу.

### **Висновки до першого розділу**

Комунікативна компетентність розглядається у психологічній науці як здатність особистості встановлювати й підтримувати ефективні контакти із оточуючими, як певна інтегральна характеристика особистості, що реалізується через знання, вміння, навички й особистісні якості, які дозволяють забезпечувати ефективну міжособистісну взаємодію. КК проявляється через ставлення до інших та до себе, здатність контролювати й регулювати власну поведінку, а також через характер міжособистісних взаємин.

Особистість, що володіє високим рівнем КК, здатна відстоювати власну позицію й аргументовано її обґрунтовувати, моделювати комунікативні ситуації. КК є комплексним утворенням, яке включає емоційний, мотиваційний, рефлексивний та поведінковий компоненти; сукупність умінь знань, умінь і навичок, що забезпечують ефективний перебіг комунікативного процесу.

КК є невід'ємною частиною загальної компетентності працівника страхової компанії, формується під впливом соціальних установок, зовнішнього середовища, мікросоціального контексту, психологічно-культурних умов і вдосконалюється у процесі взаємодії із іншими. Рівень КК безпосередньо впливає на якість професійної діяльності працівників страхових компаній.

КК у страховому секторі є багатовимірним психолого-професійним утворенням, що включає знання про комунікаційні процеси, емоційний інтелект, мотивацію до діалогу та практичні навички взаємодії із клієнтами й колегами. Діяльність працівників страхових компаній передбачає тривалі взаємодії із клієнтами, особливо у ситуаціях оцінювання ризиків і врегулювання вимог; здатність до ефективного управління конфліктами, емпатії, адаптивної поведінки й підтримки довіри в міжособистісних контактах. У страхових організаціях комунікація є засобом реалізації управлінських функцій, що передбачає здатність до чіткої передачі інформації, вибору адекватних каналів й форм комунікації відповідно до цілей організації. Особливості КК працівників страхових компаній включають: здатність прогнозувати комунікативні ситуації, що виникають у процесі їхньої діяльності; вміння керувати комунікативними процесами; дотримання встановлених правил і вимог під час реалізації

професійних завдань. КК включає когнітивний, мотиваційний і поведінковий компоненти, де когнітивний рівень пов'язаний з актуальними знаннями про комунікативні процеси, мотиваційний -- із прагненням до діалогу й професійно-комунікативної взаємодії, а поведінковий -- з реальною реалізацією мовленнєвих та невербальних стратегій у професійних ситуаціях.

Специфіка КК працівників страхових компаній включає: інтегративний характер: сервісно-орієнтований вимір, управлінські та корпоративні вимоги, потребу в професійній підготовці. Формування КК є пріоритетним завданням у розвитку особистості працівника страхової компанії, оскільки вона є однією із ключових професійних характеристик. Цілеспрямований розвиток цієї компетентності сприяє кількісним та якісним змінам у психологічній готовності та професійній здатності працівника страхової компанії до ефективного спілкування.

## Розділ 2

# ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

## 2.1 Методи дослідження

Метою емпіричного дослідження стало вивчення психологічних характеристик комунікативної компетентності працівників страхових компаній. Емпірична частина дослідження була реалізована на базі відділень страхової компанії «Оранта» у місті Львові та Львівській області. Основне дослідження охопило 72 осіб (58 жінок та 14 чоловіків).

Для дослідження нами було обрано наступні методики:

1. Методика «Комунікативна соціальна компетентність» [20];
2. Методика «Вимір комунікативної і соціальної компетентності» (КОСКОМ) [20];
3. Методика «Діагностика комунікативної компетентності у сфері ділового спілкування» (М. Снайдер) [30];
4. Методика діагностики самоконтролю у спілкуванні; методика «Комунікативні вміння» (Л. Міхельсона) [21].

*Методика «Комунікативна соціальна компетентність» (КСК) [20]* належить до комплексних психодіагностичних інструментів, спрямованих на вивчення індивідуально-психологічних чинників, що забезпечують ефективність міжособистісної взаємодії й соціальної поведінки особистості. Вона широко застосовується у дослідженнях професійної комунікації, оскільки дозволяє отримати уявлення про структуру КК як інтегративної якості особистості.

Методика містить твердження, на які респондент має обрати один із варіантів відповіді. Особливістю побудови інструменту є циклічне розташування запитань, що забезпечує зручність обробки результатів і підвищує надійність вимірювання. Інтерпретація результатів здійснюється за системою дев'яти шкал,

які відображають ключові компоненти КСК, а також додаткової шкали правдивості, що дозволяє оцінити достовірність отриманих даних .

Зміст шкал методики дає змогу розглядати КК не тільки як сукупність навичок спілкування, але і як складне особистісне утворення, що включає когнітивні, емоційно-вольові й поведінкові компоненти [20].

Доцільність використання методики КСК у дослідженні психологічних особливостей КК працівників страхових компаній зумовлена специфікою їх професійної діяльності, яка передбачає інтенсивну міжособистісну взаємодію, необхідність встановлення довірчих відносин із клієнтами, переконування, ведення переговорів й врегулювання конфліктних ситуацій. Отже, методика КСК є ефективним інструментом комплексної психодіагностики, що дозволяє дослідити структурні компоненти КК особистості.

*Методика «Вимір комунікативної і соціальної компетентності» (КОСКОМ)*, є одним із комплексних психодіагностичних інструментів, спрямованих на багатовимірне вивчення соціально-комунікативної компетентності особистості як інтегративного психологічного утворення. Теоретичною основою методики виступає концепція соціальної компетентності, відповідно до якої КК розглядається як система знань про соціальну реальність і себе, а також як сукупність умінь й навичок ефективної взаємодії, що забезпечують адекватну орієнтацію у певних соціальних ситуаціях і здатність до прийняття продуктивних рішень у процесі спілкування [20].

Методика КОСКОМ має опитувальникову форму та передбачає оцінювання респондентом серії тверджень за трьома варіантами відповідей (згода, незгода, невизначеність), що дозволяє фіксувати не лише вираженість певних характеристик, але й ступінь їх усвідомлення. Її структура є багатокомпонентною: значна частина шкал відображає особистісні фактори КК, а також містить шкалу правдивості [20]. Кожна шкала репрезентує окремий аспект КК та містить групу тверджень, спрямованих на діагностику відповідного психологічного показника.

Змістовно методика охоплює широкий спектр характеристик, серед яких: розуміння соціальної ситуації та адекватність її інтерпретації; комунікативна вправність і поведінкова гнучкість; моральні настановлення як регулятори соціальної взаємодії; мотивація досягнення; емоційна стійкість; здатність до самопрезентації; соціально-психологічна та вербальна компетентність; а також операційні аспекти взаємодії [20]. Окремі шкали (зокрема «его-компетентність» та «імідж») дозволяють оцінити рівень саморозуміння особистості, її рефлексивність і здатність до свідомого управління власним соціальним образом, що є важливим у професійному спілкуванні [20].

Важливо підкреслити, що методика КОСКОМ орієнтована не лише на вимір окремих комунікативних умінь, а на цілісне дослідження соціально-комунікативної компетентності як системи, що включає когнітивний, мотиваційний, емоційно-регулятивний і поведінковий компоненти.

Доцільність використання методики КОСКОМ у дослідженні психологічних особливостей комунікативної компетентності працівників страхових компаній є обґрунтованою специфікою їх професійної діяльності. Робота у сфері страхування належить до типу «людина – людина» і передбачає постійне включення у складні комунікативні ситуації: встановлення довіри, аргументоване переконання клієнтів, ведення переговорів, подолання заперечень і врегулювання конфліктів. Відтак особливого значення набувають такі компоненти, як розуміння соціальної ситуації, емоційна стійкість, самопрезентація та мотивація досягнення, які безпосередньо вимірюються у межах КОСКОМ.

Застосування цієї методики дозволяє не лише визначити загальний рівень КК та соціальної компетентності працівників страхових компаній, але й здійснити диференційований аналіз її структурних компонентів. Відтак, це дозволяє виявити професійно значущі якості. Крім того, методика дозволяє оцінити відповідність особистісних характеристик працівників вимогам професійної діяльності й прогнозувати успішність їхньої роботи в умовах інтенсивної соціальної взаємодії.

*Методика «Діагностика комунікативної компетентності у сфері ділового спілкування» [20], орієнтована на вивчення КК особистості саме в контексті професійної, зокрема ділової, взаємодії та спрямована на визначення індивідуального профілю КК, а також виявлення труднощів і бар'єрів, що виникають у процесі ділової взаємодії. Вона дозволяє оцінити, наскільки рівень розвитку комунікативних умінь і навичок відповідає їх усвідомленню суб'єктом, що є важливим показником адекватності професійної саморегуляції.*

Структурно методика ґрунтується на виділенні трьох ключових компонентів КК у сфері ділового спілкування: мотиваційного, що відображає інтерес до ділового спілкування, прагнення до саморозвитку, готовність долати комунікативні труднощі; когнітивного, який характеризує рівень знань про особливості ділової комунікації, розуміння комунікативних ситуацій та здатність до їх аналізу; інструментального (поведінкового), який охоплює сформованість комунікативних умінь, здатність до використання ефективних стратегій взаємодії, гнучкість і креативність у спілкуванні.

Доцільність використання даної методики у дослідженні є особливо актуальною із огляду на специфіку роботи працівників страхових компаній, адже страхова сфера передбачає взаємодію із клієнтами, необхідність формування аргументації, довіри, переконання, а також ефективного реагування на конфліктні ситуації. Відтак саме ділове спілкування виступає провідним інструментом професійної діяльності.

Методика дозволяє оцінити рівень сформованості ключових компонентів ділової комунікації (мотиваційного, когнітивного, інструментального); виявити індивідуальні стилі комунікативної поведінки; визначити типові труднощі у взаємодії із клієнтами; здійснити прогноз ефективності професійної діяльності у сфері страхування.

Особливої значущості методика набуває у поєднанні із іншими інструментами діагностики, позаяк дозволяє деталізувати саме професійно-специфічний аспект КК – її прояв у діловому контексті. Це забезпечує глибший аналіз психологічних особливостей працівників страхових компаній.

Отже, обрана нами методика [20] змістовно насиченим інструментом, що дозволяє комплексно дослідити професійно значущі аспекти КК працівників страхових компаній.

*Методика діагностики самоконтролю у спілкуванні*, розроблена М.Снайдером [30], є психодіагностичним інструментом, спрямованим на вивчення самоконтролю, особистісної здатності регулювати власну поведінку, емоції та вербальні реакції у процесі міжособистісної взаємодії [30].

Опитувальник включає серію тверджень, на які респондент відповідає за певною шкалою оцінювання (від «зовсім не характерно» до «повністю характерно»). Вона дозволяє оцінити такі ключові аспекти самоконтролю:

- регуляцію емоційних реакцій, що проявляється у здатності утримувати негативні емоції, зберігати спокій у складних комунікативних ситуаціях;
- контроль вербальної поведінки, який включає адаптацію стилю мовлення, вибір адекватних слів і тональності залежно від співрозмовника;
- соціальну гнучкість, тобто здатність підлаштовувати власну поведінку під очікування інших і контекст спілкування;
- правління іміджем, що відображає усвідомлене формування позитивного враження на партнерів по спілкуванню [30].

Використання методики дозволяє:

- виявити рівень розвитку самоконтролю в спілкуванні у працівників страхових компаній;
- проаналізувати взаємозв'язок самоконтролю з іншими компонентами комунікативної компетентності (емоційною стійкістю, гнучкістю поведінки, умінням вести переговори);
- визначити потенційні ризики професійної деформації, пов'язані з недостатнім емоційно-поведінковим регулюванням;
- розробити рекомендації щодо психологічного супроводу та тренінгів для підвищення ефективності професійної комунікації.

*Методика «Комунікативні вміння»*, розроблена Л. Міхельсоном [21], є спрямованою на оцінку сформованості конкретних практичних навичок

комунікації та здатності особистості ефективно взаємодіяти із іншими у різних соціальних й професійних ситуаціях [21].

Структурно методика «Комунікативні вміння» передбачає оцінювання таких компонентів КК:

- словесні навички – здатність аргументувати свою позицію, підтримувати діалог;
- нормативна адекватність поведінки – уміння дотримуватися соціальних і професійних норм у процесі спілкування;
- уміння вести ділове спілкування – здатність будувати контакти, проводити переговори та переконувати співрозмовника;
- аспекти невербальної комунікації – контроль міміки, жестів, інтонації та інших невербальних сигналів;
- соціально-психологічна гнучкість – здатність підлаштовуватися під різні типи співрозмовників і змінні комунікативні умови [21].

Методика дозволяє побудувати цілісний профіль КК особистості, що є особливо важливим для дослідження психологічних особливостей КК працівників страхових компаній є доцільним із огляду на специфіку їх професійної діяльності. Страхова сфера передбачає активну взаємодію з клієнтами, переконання, ведення переговорів та управління конфліктами. Працівники мають володіти високим рівнем словесних і невербальних навичок, здатністю підтримувати ефективну комунікацію у стресових умовах.

Використання методики «Комунікативні вміння» дозволяє:

- виявити рівень розвитку практичних комунікативних навичок працівників;
- оцінити адекватність поведінкових стратегій у різних професійних ситуаціях;
- визначити сильні та слабкі сторони комунікативної компетентності, що потребують розвитку;
- спрогнозувати ефективність професійної діяльності у сфері страхування на основі сформованості комунікативних умінь;

- результати дозволяють розробити цільові тренінгові програми для підвищення рівня комунікативної підготовки [21].

Відтак методика Л. Міхельсона є надійним інструментом для комплексного дослідження КК працівників страхових компаній й дозволяє оцінити теоретичні знання, установки комунікації, реальні практичні вміння, що безпосередньо впливають на ефективність професійної взаємодії із клієнтами та колегами.

## 2.2 Аналіз результатів дослідження

Для дослідження особливостей комунікативної соціальної компетентності й окремих особистісних факторів ми використали методику КСК М. (див. табл. 2.1.).

Аналіз результатів дослідження компонентів КК працівників страхових компаній дозволяє виділити специфіку вираженості різних психологічних факторів у вибірці респондентів. Як показує таблиця 2.1, фактор відкритості/замкненості (А) характеризується високим рівнем прояву: 74,2% працівників демонструють максимальну відкритість у спілкуванні, що засвідчує їх значну готовність до взаємодії, обміном інформацією й формування довірливих відносин із колегами та клієнтами. Відсутність низьких рівнів у факторі підкреслює стабільність цього компонента КК в професійному середовищі.

За фактором безтурботності/серйозності (Д) зафіксовано переважання середнього рівня вираженості (48,4%), що вказує на домінування раціонального й відповідального підходу працівників страхових компаній до виконання їх службових обов'язків. Вираженість максимального (12,9%) і низького рівня (25,8%) у респондентів демонструє їхні індивідуальні відмінності у ставленнях до робочих завдань й відповідальності, що може відображати різноманітні стилі роботи та особистісні схильності.

*Таблиця 2.1*

## Результати дослідження компонентів комунікативної компетентності працівників страхових компаній

№	Фактор	Максимальний рівень	Переважаюча вираженість факторів	Середній рівень	Низький рівень
1.	А	74,2%	25,8%	-	-
2.	Д	12,9%	48,4%	16,1%	25,8%
3.	К	12,9%	25,8%	51,6%	9,7%
4.	П	-	-	-	100%
5.	М	6,5%	25,8%	35,5%	32,3%
6.	Н	9,7%	45,2%	16,1%	25,8%
7.	В	14	9,7%	45,2%	-
8.	С	9,7%	41,9%	25,8%	22,6%

*Примітка:* фактор А – відкритість-замкненість, фактор Д – безтурботність-серйозність; фактор К – художнє мислення-раціональність; фактор П – схильність до асоціальної поведінки; фактор М – незалежність-залежність; фактор Н – контролюючий себе-імпульсивність; фактор В – кмітливість-неуважність; фактор С – емоційна стійкість-нестійкість.

Художнє мислення/раціональність (К) у працівників страхових компаній зафіксовано на середньому й низькому рівнях (25,8% та 51,6% відповідно), що засвідчує їх обмежену гнучкість мислення та схильність до логічного й структурованого підходу при вирішенні професійних задач. Незначна частина респондентів (12,9%) демонструє максимальний рівень художнього мислення, що може бути ресурсом для інноваційної діяльності й креативних підходів у роботі.

Що до фактору схильності до асоціальної поведінки (П), то його прояви майже відсутні, усі респонденти (100%) продемонстрували низький рівень цього фактору, що говорить про стабільну соціальну адаптованість працівників й відсутність у них деструктивних моделей поведінки в професійному середовищі.

Вираженість компоненту незалежність/залежність (М) зафіксовано на середньому й низькому рівнях (25,8% та 32,3%), що відображає тенденцію до певної залежності від колективних рішень й контролю із боку керівництва.

Тільки 6,5% респондентів продемонстрували максимальний рівень незалежності, що може обмежувати прояв їх ініціативи та самостійності у виконанні завдань.

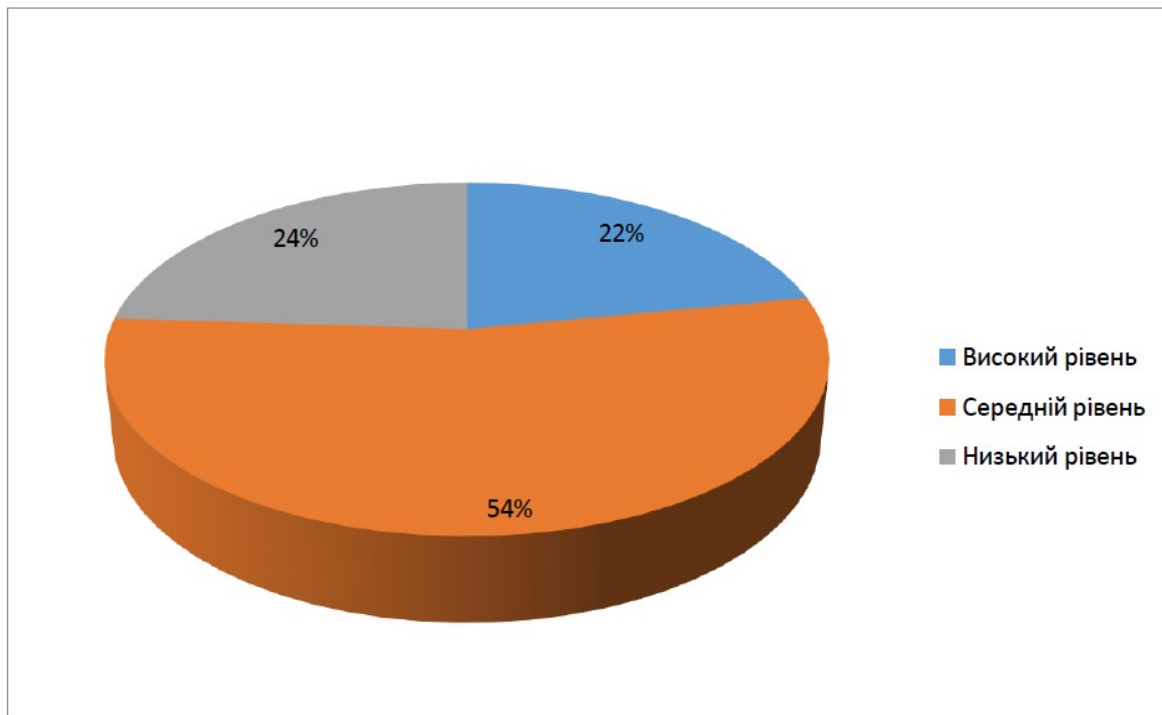
Фактор контролюючий себе/імпульсивність (Н) проявляється переважно на середньому рівні (45,2%), що свідчить про здатність більшості працівників регулювати власну поведінку у професійних ситуаціях. Присутність як максимальних (9,7%), так і низьких рівнів (25,8%) вказує на різний ступінь самоконтролю, що може впливати на якість комунікативних взаємодій та прийняття рішень у стресових або конфліктних ситуаціях.

Кмітливість/неуважність (В) має найбільш поширене представлення на низькому й середньому рівнях (45,2% і 9,7% відповідно), що говорить про тенденцію до обмеженої оперативності мислення чи певні труднощі у швидкому реагуванні на нестандартні ситуації.

Емоційна стійкість/нестійкість (С) виявляється переважно на середньому рівні (41,9%), що підкреслює відносну здатність працівників регулювати емоційні реакції та витримувати професійне навантаження. Наявність низьких рівнів у 22,6% респондентів сигналізує про потребу у розвитку стресостійкості й управлінні емоційними станами для підвищення ефективності взаємодії із клієнтами.

Відтак, результати дослідження продемонстрували, що КК працівників страхових компаній формується за рахунок високого рівня відкритості, помірного контролю себе й емоційної стійкості, при цьому спостерігаються деякі обмеження у прояві креативності, незалежності й кмітливості. Позитивною характеристикою є повна відсутність схильності до асоціальної поведінки, що засвідчує їх соціально-адаптований професійний профіль.

У рамках нашого дослідження комунікативна та соціальна компетентність оцінювалися згідно методики «Вимір комунікативної і соціальної компетентності» (КОСКОМ, див. рис. 2.1).



**Рис.2.1. Рівні комунікативної компетентності працівників страхових компаній згідно методики КОСКОМ**

Аналіз отриманих даних показав, що лише 22% опитаних працівників страхових компаній мають високий рівень КК. Ці респонденти володіють розвиненою системою психологічних знань про себе й інших, про соціальні процеси, а також необхідними вміннями й навичками для ефективного спілкування. Вони здатні будувати міжособистісні відносини відповідно до поставлених цілей і умов взаємодії, досить швидко й адекватно адаптуватися до ситуацій, приймати обґрунтовані рішення, враховуючи актуальну кон'юнктуру, та діяти «тут і зараз», максимально ефективно використовуючи наявні обставини.

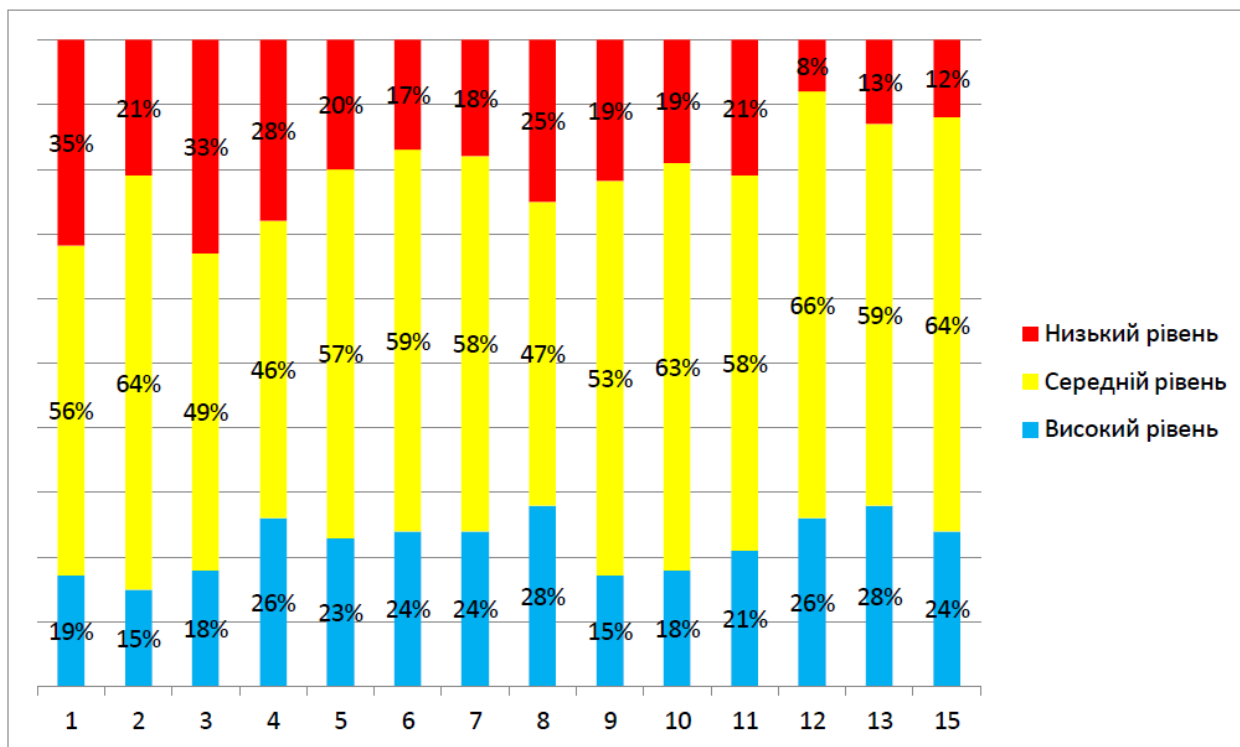
Водночас, 24% респондентів характеризуються низьким рівнем КК, тобто їм притаманний недостатній розвиток відповідних навичок й стратегій поведінки у різноманітних ситуаціях. Але більшість опитаних (54%) демонструють середній рівень КК.

Розглянемо показники КК працівників страхових компаній за окремими шкалами КОСКОМ (рис. 2.2). Більшість респондентів демонструють середній рівень розвитку усіх компонентів КК.

Респонденти із середніми показниками розуміння ситуації (56%) здатні швидко орієнтуватися у новому колективі й у процесі міжособистісного спілкування. Вони, як правило, адекватно оцінюють ситуацію, добре орієнтуються в складних обставинах й швидко знаходять ефективні шляхи вирішення проблем. Натомість 19% досліджуваних, у яких показники за цією шкалою є низькими, проявляють протилежні якості у поведінці.

У 21% працівників страхових компаній зафіксовано високий рівень розвитку хватки у професійній діяльності, тоді як більшість (64%) мають середній рівень. Установка на моральні цінності притаманна 21% опитаних, а мотивація досягнення найвищого результату відзначається у 28% працівників. Водночас 26% респондентів виявляють відсутність зацікавленості у результатах своєї діяльності.

Переважає більшість працівників страхових компаній (57%) демонструє емоційну стабільність, проте вона носить ситуативний характер. Особи із високими показниками за цією шкалою (20%) здатні зберігати психічну рівновагу в ситуаціях фрустрації, проявляють терпимість до помилок інших й швидко відновлюють рівновагу після стресових подій. Натомість 23% респондентів характеризуються низьким рівнем емоційної стабільності, що проявляється у відповідних труднощах у поведінці та переживаннях.



**Рис.2.2. Результати дослідження особливостей комунікативної компетентності працівників страхових компаній згідно методики КОСКОМ**

*Примітка: 1 – розуміння ситуацій; 2 – хватка; 3 – моральна установка; 4 – мотивація досягнення; 5 – емоційна стабільність; 6 – уміння само презентувати себе; 7 – соціально-психологічна компетентність; 8 – вербальна компетентність; 9 – оперативно-соціальна компетентність; 10 – его-компетентність; 11 – комунікативна компетентність; 12 – у певненість; 13 – стабільність відносин; 15 – комунікативно-особистісний потенціал.*

Щодо здібностей до самопрезентації, більшість опитаних (59%) демонструють середній рівень розвитку. Вони усвідомлюють важливість зовнішнього вигляду й відповідної поведінки, вміють піднести себе й орієнтуватися у соціальних вимогах. Низькі показники у 24% респондентів засвідчують їх недостатній розвиток цих умінь.

Середній рівень розвитку соціально-психологічної компетентності спостерігається у 58% працівників страхових компаній. Ці респонденти швидко орієнтуються у нових ситуаціях, знають, до кого звертатися для досягнення цілей або вирішення проблем, здатні обирати оптимальні стратегії спілкування й ефективно планувати кар'єрні кроки. Працівники із високим рівнем соціально-психологічної компетентності (18%) добре взаємодіють із людьми, ефективно

вирішують міжособистісні проблеми й застосовують вироблені сценарії поведінки у складних конфліктних ситуаціях. Низькі показники (24% респондентів) свідчать про протилежні прояви у поведінці й спілкуванні.

Щодо вербальної компетентності, 25% опитаних нами працівників мають високий рівень, тоді як 28% демонструють низький рівень, що може ускладнювати комунікацію із клієнтами. У питаннях самовпевненості 66% респондентів можуть постояти за себе, висловити власну думку й відстоювати права, навіть у надскладних ситуаціях. Найвищі показники зафіксовані у 8% працівників свідчать про їх здатність ініціювати міжособистісний контакт й ефективно захищати власні інтереси. Низькі показники у 26% респондентів відображають протилежні характеристики.

Переважає більшість працівників страхових компаній (58%) добре володіє комунікативними навичками та знанням культурних норм, звичаїв, етикету й обмежень у спілкуванні, тоді як 21% із них мають низький рівень розвитку цих умінь. Працівники страхових компаній із високим рівнем КК (21%) легко включаються в бесіду, ефективно домовляються із різними людьми, вміють повернути розмову у потрібне русло й користуються правилами етикету спілкування. Вони вільно висловлюють компліменти і позитивно оцінюють риси інших людей, що відтак сприяє успішній міжособистісній взаємодії.

Працівники страхових компаній із середніми показниками за шкалою стабільність у людських стосунках (59%) здатні вибудовувати близькі стосунки із людьми, не обмежуючи при цьому власну свободу. Вони легко знаходять спільну мову, надають партнерам свободу вибору й не примушують діяти відповідно до власних бажань. Часто такі респонденти підтримують дружні зв'язки ще із дитинства. Респонденти із високим рівнем стабільності людських відносин (13%) намагаються передусім зберегти близькі стосунки протягом усього життя. Особи із низькими показниками (28%) демонструють протилежні характеристики у поведінці й взаємодії із іншими людьми.

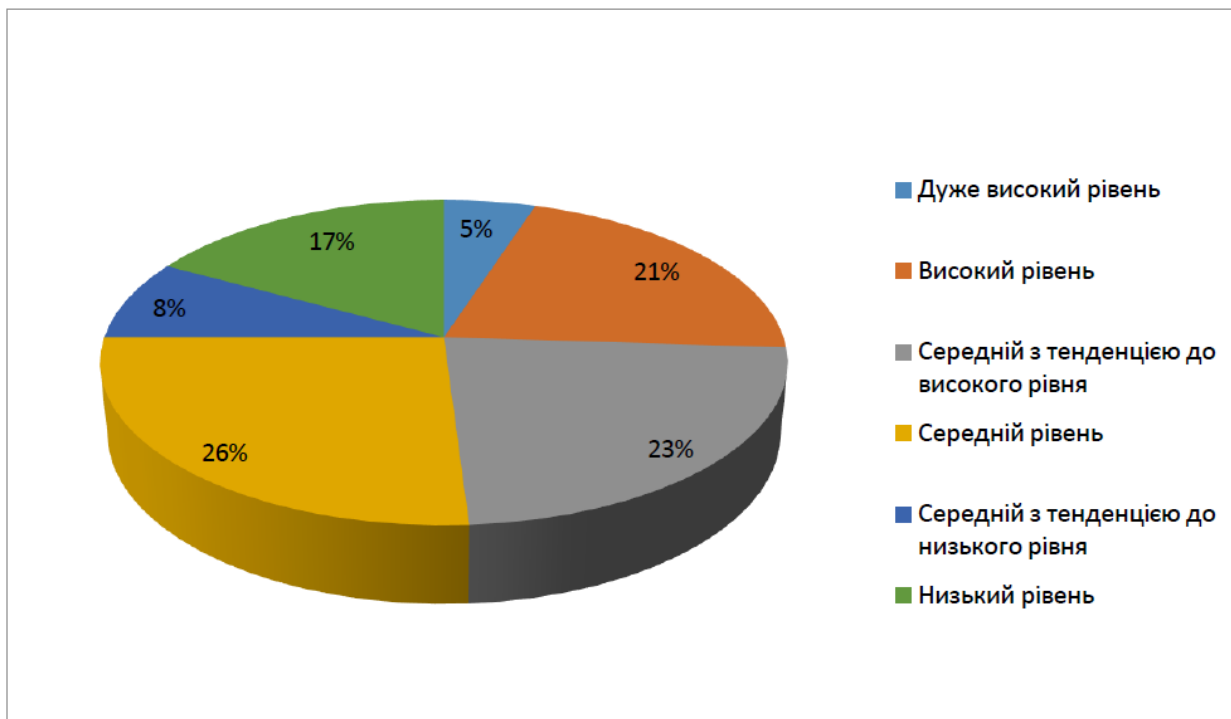
Працівники із високим комунікативно-особистісним потенціалом (12%) здатні надавати ефективні поради, допомагаючи іншим розібратися у складних

ситуаціях та намірах партнерів. Вони легко опрацьовують великий обсяг нової інформації, вміють уважно слухати, почуваються досить комфортно у незнайомих обставинах і приймають рішення, прогнозуючи наслідки власних дій та можливі реакції інших. Рідко ображаються і зберігають емоційну врівноваженість.

Працівники страхових компаній із середнім рівнем комунікативно-особистісного потенціалу (64%) вміють ефективно налагоджувати контакти, проявляють обережність, не бояться робити помилки. Вони передбачають поведінку інших у різноманітних ситуаціях, можуть зосередитися й ефективно працювати за відволікаючих обставин. Добре розуміють власні можливості й здатні уникати багатьох помилок. Низькі показники (зафіксовані у 24% респондентів) свідчать про зворотні прояви цих умінь у поведінці.

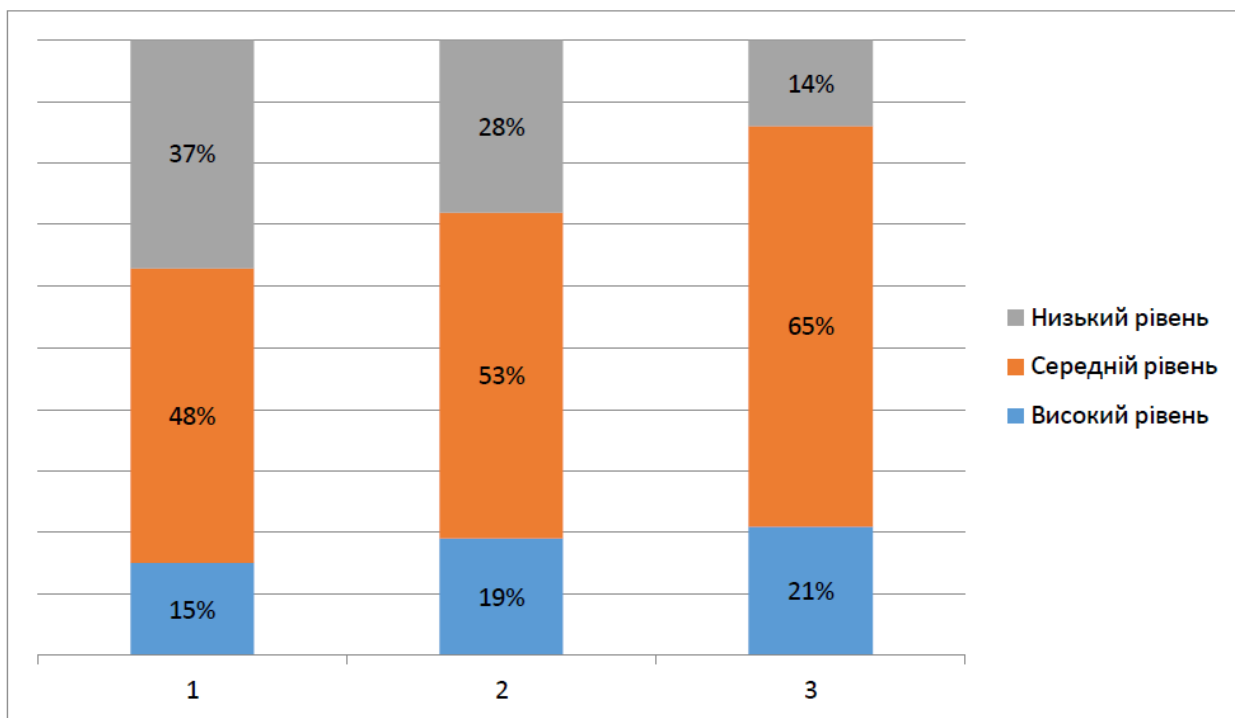
Діагностика КК у сфері ділового спілкування дозволила оцінити загальний рівень КК працівників страхових компаній, а також її мотиваційні, комунікативні та інструментальні аспекти (див. рис. 2.3–2.6).

Результати дослідження мотиваційного компонента КК працівників страхових компаній представлено на рис. 2.4. Мотив самовдосконалення у цій сфері, як бачимо, у працівників страхових компаній сформований у середній мірі -- такий показник зафіксовано у 48% респондентів. Тобто, ці особи усвідомлюють значущість розвитку власних комунікативних умінь і ставлять перед собою перспективні цілі щодо комунікативного самовдосконалення.



**Рис.2.3. Загальний рівень комунікативної компетентності працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування**

Мотиви подолання комунікативних труднощів у працівників страхових компаній є досить стійкими, позаяк проявляються у більшості складних ситуацій і спрямовані на оперативне вирішення проблем (53%). Водночас лише 19% респондентів демонструють орієнтацію на творчу самореалізацію у вирішенні комунікативних завдань. 65% респондентів характеризуються стійким інтересом до ділових комунікацій, проявами індивідуальних комунікативних якостей у профдіяльності, розвитком міжособистісних відносин.



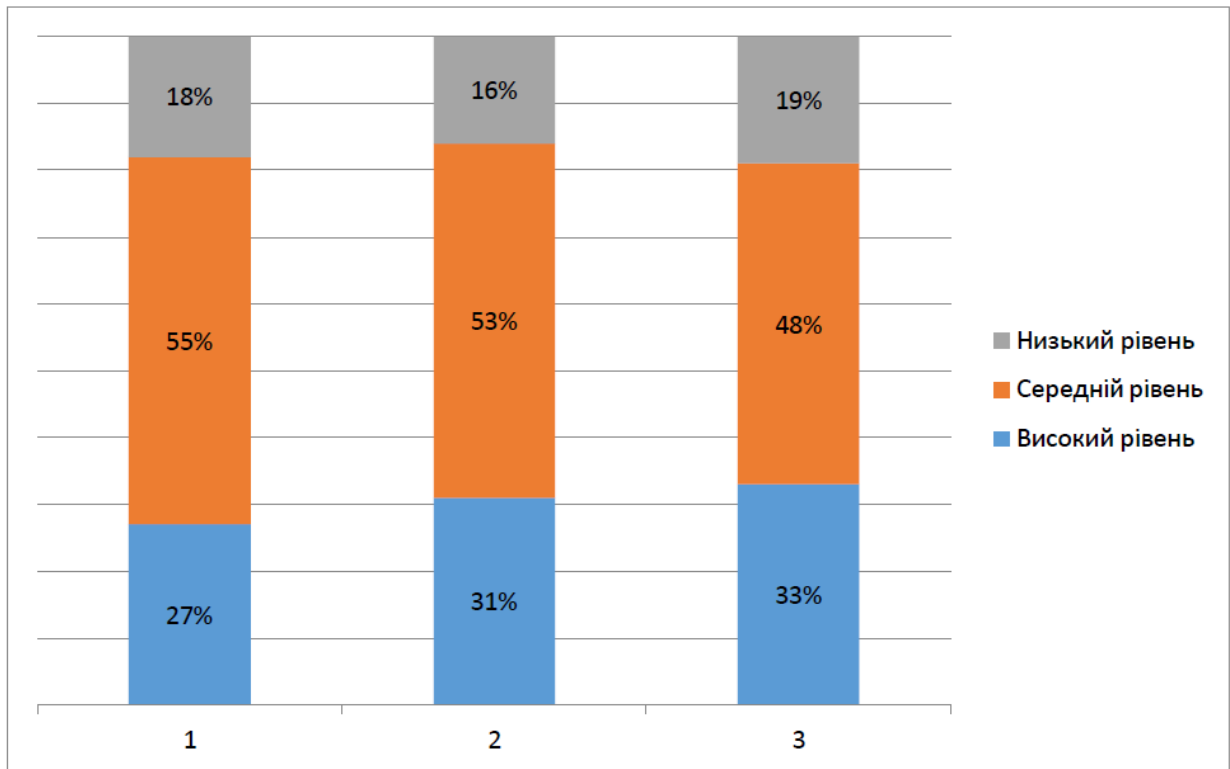
**Рис.2.4. Мотиваційна складова комунікативної компетентності працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування**

**Примітка:**

1. Мотив самовдосконалення у діловому спілкуванні.
2. Мотив подолання комунікативних труднощів.
3. Інтерес до ділового спілкування

Результати дослідження когнітивного компонента КК працівників страхових компаній у діловому спілкуванні представлено на рис. 2.5.

Аналіз результатів показує, що середній рівень когнітивної КК працівників страхових компаній переважає у всіх трьох компонентах. Зокрема, у сфері знань індивідуальних комунікативних особливостей 55% респондентів демонструють середній рівень, тобто певний рівень усвідомлення власних комунікативних здібностей, проте водночас у 27% зафіксовано високий рівень, а у 18% - низький. Це вказує на нерівномірність у розвитку когнітивного компонента та потребу в заходах з метою підвищення рівня знань працівників.



**Рис. 2.5. Когнітивна складова комунікативної компетентності працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування**

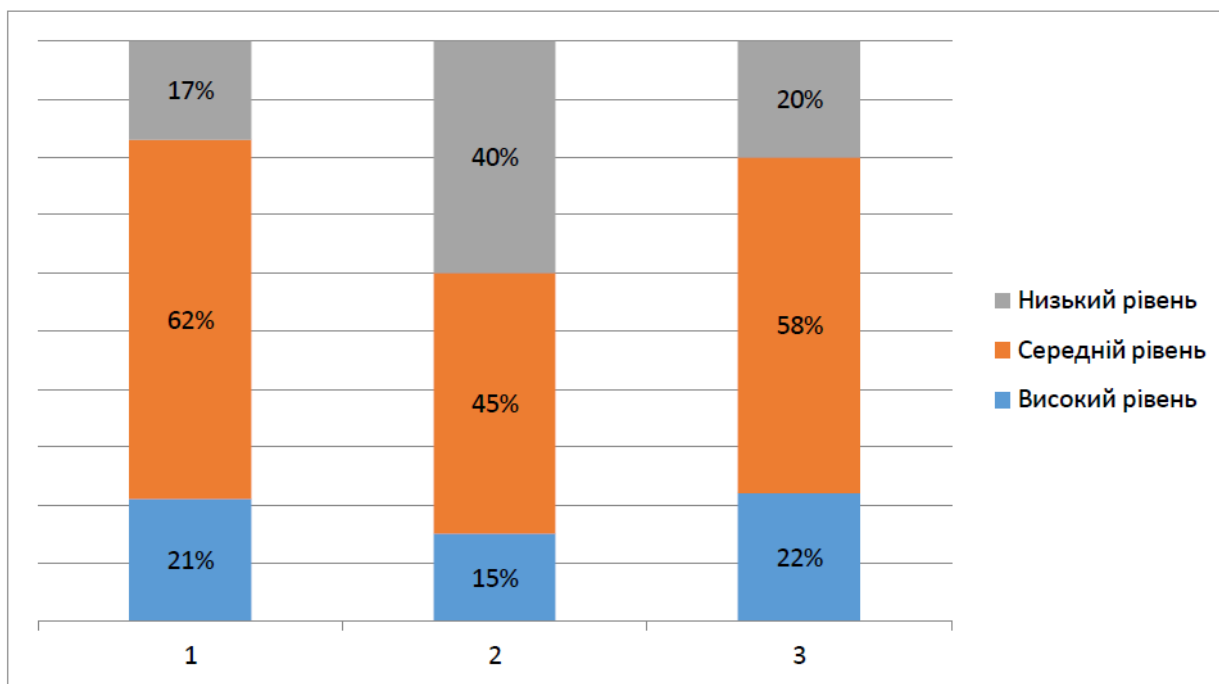
**Примітка:**

1. Знання індивідуальних комунікативних особливостей.
2. Побудова ефективних комунікативних програм.
3. Рефлексія ділових комунікацій.

У компоненті побудови ефективних комунікативних програм спостерігається дещо краща когнітивна підготовка: 31% працівників мають високий рівень, 53% - середній, а 16% - низький. Такий розподіл свідчить про помірний рівень компетентності у плануванні й організації комунікацій, що є ключовим для успішного ділового спілкування в страхових компаніях.

Щодо рефлексії ділових комунікацій, то у 33% працівників страхових компаній зафіксовано високий рівень, у 48% - середній, а у 19% - низький. Це говорить про певну здатність до аналізу власної комунікативної діяльності, хоча існує потреба у розвитку навичок самоаналізу в майже п'ятій частині респондентів.

Загалом, результати засвідчують переважання середнього рівня когнітивного компоненту КК серед працівників страхових компаній, які прийняли участь у дослідженні. Водночас спостерігається тенденція до зростання частки працівників із високим рівнем побудови комунікативних програм й рефлексії, що говорить про їх потенціал у професійному розвитку й підвищення ефективності ділових комунікацій.



**Рис.2.6. Інструментальна складова комунікативної компетентності працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування**

*Примітка:*

1. *Актуалізація індивідуальної системи комунікативних умінь.*
2. *Креативність у сфері ділового спілкування*
3. *Адекватність у сфері ділового спілкування*

Аналіз даних демонструє, що середній рівень інструментальної КК є найбільш поширеним серед респондентів у всіх трьох компонентах. Актуалізація індивідуальної системи комунікативних умінь характеризується тим, що 62% респондентів мають середній рівень, 17% - високий, та 21% - низький. Тобто, достатній рівень використання комунікативних навичок у професійності, хоча

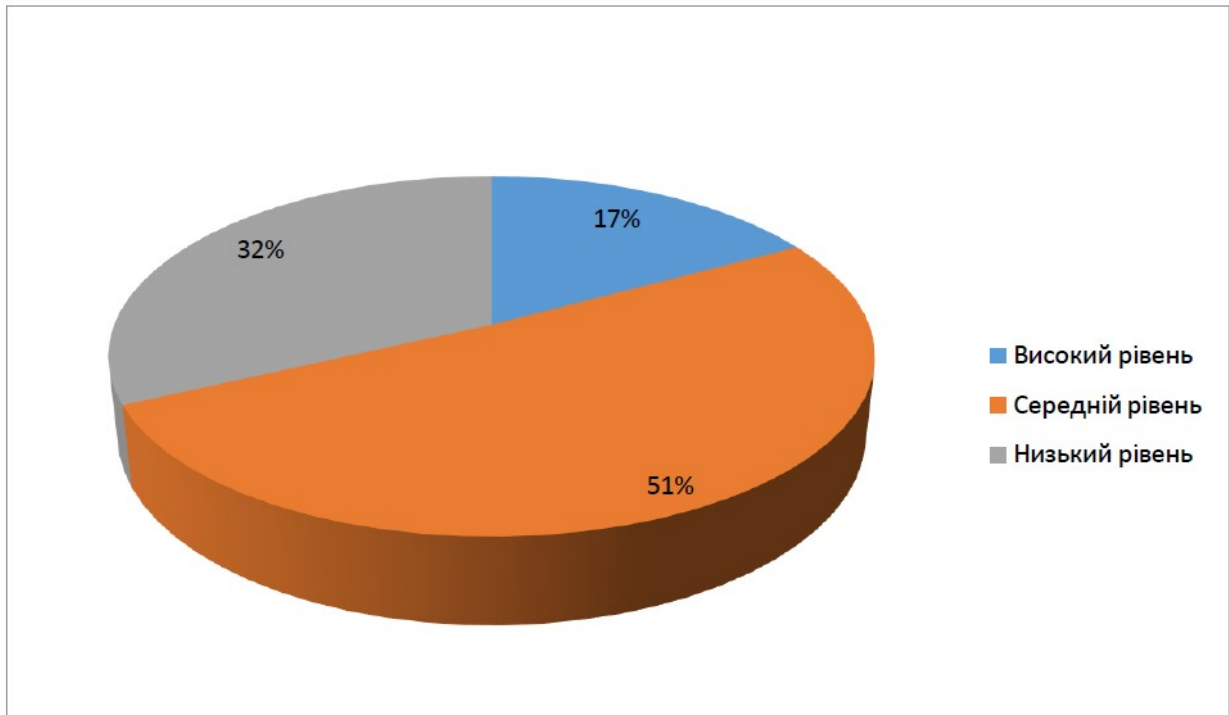
частина працівників потребує підвищення практичних умінь для ефективнішого застосування комунікативних стратегій.

Креативність у сфері ділового спілкування показує, що 58% респондентів демонструють середній рівень, 40% - високий та 15% - низький. Тобто, переважна більшість опитаних здатні до генерації нових ідей у комунікації, досягає високого рівня креативності, що може сприяти впровадженню інноваційних підходів у ділові взаємодії.

Адекватність у сфері ділового спілкування характеризується трохи більш рівномірним розподілом: високий рівень мають 20% респондентів, середній - 58%, й низький - 22%. Це засвідчує загалом досить добру здатність до адекватного реагування й адаптації в професійних комунікаціях, проте частина працівників все ще демонструє труднощі у співвідношенні поведінкових реакцій із вимогами ділових ситуацій.

Відтак результати продемонстрували переважання середнього рівня інструментальної компетентності, що відображає достатньо сформований практичний потенціал працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування. Водночас наявність працівників із низьким рівнем згідно кожного компонента підкреслює необхідність розвитку їх практичних комунікативних умінь, підвищення креативності в різних ділових ситуаціях.

Частка працівників страхових компаній із високим рівнем комунікативного самоконтролю (див. рис. 2.7) становить 17%. Для цих респондентів характерна здатність легко адаптуватися до різних комунікативних ролей, прогнозувати враження співрозмовника й гнучко реагувати на зміни в ситуації. Працівники цієї групи контролюють власну поведінку в межах комунікативної взаємодії, добре орієнтуються у доречних формах поведінки й успішно вміють регулювати емоційні прояви. Водночас їм можуть бути притаманні певні труднощі у спонтанному самовираженні.



**Рис.2.7. Результати дослідження рівня самоконтролю у спілкуванні працівників страхових компаній**

Результати, отримані згідно методики «Комунікативні вміння» (Л. Міхельсона), відображають рівень КК та ступінь сформованості базових комунікативних умінь, що подано в таблиці 2.2.

Аналіз результатів дослідження показників типів комунікативної поведінки працівників страхових компаній, отриманих за методикою «Комунікативні вміння» Л. Міхельсона, дозволяє виявити специфічну структуру комунікативного профілю респондентів, яка характеризується поєднанням компетентних, залежних та агресивних стратегій взаємодії залежно від ситуаційного контексту ділового спілкування.

**Типи комунікативної поведінки у працівників страхових компаній  
згідно методики Л. Міхельсона**

<b>№</b>	<b>Ситуації й уміння</b>	<b>Залежні</b>	<b>Компетентні</b>	<b>Агресивні</b>
1.	Уміння надавати і приймати знаки уваги (компліменти)	51,6%	6,5%	41,9%
2.	Реагування на справедливую критику	22,6%	29,0%	48,4%
3.	Реагування на несправедливую критику	6,5%	77,4%	16,1%
4.	Реагування на провокуючу поведінку із боку співрозмовника	12,9%	48,4%	38,7%
5.	Уміння звернутися до співрозмовника із проханням	25,8%	48,4%	25,8%
6.	Уміння відповісти відмовою на чужі прохання, сказати «ні»	6,5%	48,4%	45,2%
7.	Уміння самому висловити співчуття, підтримку	9,7%	77,4%	12,9%
8.	Уміння самому приймати співчуття й підтримку з боку співрозмовника	25,8%	32,3%	41,9%
9.	Уміння вступити у контакт із іншими людьми, контактність	12,9%	74,2%	12,9%
10.	Реагування на спробу вступити в контакт	54,8%	19,4%	25,8%

Передусім слід відзначити, що у низці комунікативних ситуацій переважає компетентний тип поведінки, що говорить про достатню сформованість базових навичок ефективної міжособистісної взаємодії. Зокрема, високі показники КК виявлено у таких сферах, як реагування на несправедливую критику (77,4%), уміння висловлювати співчуття й підтримку (77,4%), а також встановлення контакту із іншими людьми (74,2%). Це вказує на здатність працівників до адекватного емоційного реагування, емпатійності та соціальної відкритості, що є важливими складовими професійної діяльності у сфері страхування, де значну роль відіграє довіра клієнтів і партнерів.

Водночас аналіз демонструє наявність проблемних зон, пов'язаних із недостатньою сформованістю конструктивних моделей поведінки у складних

або емоційно напружених ситуаціях. Так, у ситуації надання й прийняття знаків уваги домінує залежний тип поведінки (51,6%), що може свідчити про деяку невпевненість у собі, орієнтацію на зовнішнє схвалення й труднощі у відкритому вираженні позитивного ставлення до інших. Значна частка агресивних реакцій у цій же ситуації (41,9%) додатково вказує на внутрішню напруженість й можливу неузгодженість комунікативних установок.

Що до реагування на критику, то результати показують переважає агресивного типу поведінки (48,4%), що може інтерпретуватися як досить низький рівень прийняття зворотного зв'язку та схильність до захисних реакцій і недостатньої рефлексивності. Така тенденція частково простежується і у ситуації відмови на прохання, де високий рівень агресивності у 45,2% працівників поєднується із недостатньою компетентністю - 48,4%, що може засвідчувати труднощі у реалізації асертивної поведінки, зокрема у вмінні коректно відстоювати свої межі без порушення міжособистісної рівноваги.

У ситуаціях реагування на провокуючу поведінку та встановлення контакту з боку інших осіб результати є більш диференційованими. Хоча тут спостерігається відносна перевага компетентного типу (48,4% і 19,4% відповідно). Водночас досить значна частка агресивних (38,7%) й залежних (54,8% у реагуванні на ініціацію контакту) реакцій свідчить про нестабільність комунікативних стратегій і залежність поведінки від ситуативних чинників.

Слід наголосити на амбівалентності працівників у сфері прийняття підтримки. Хоча уміння у респондентів надавати підтримку є досить добре сформованими (77,4% компетентних реакцій), здатність приймати її характеризується значно нижчим рівнем компетентності (32,3%) й досить високою часткою агресивних (41,9%) й залежних (25,8%) реакцій. Це засвідчує певні труднощі у прийнятті допомоги, їх внутрішні бар'єри довіри чи суперечливе ставлення до міжособистісної близькості.

Таким чином, узагальнюючи отримані нами результати, можемо констатувати, що комунікативна поведінка працівників страхових компаній характеризується достатнім рівнем розвитку окремих соціально значущих умінь,

зокрема емпатії, контактності й конструктивного реагування на несправедливі зауваження. Водночас нами виявлено низку дисфункційних проявів, пов'язаних із підвищеною агресивністю у ситуаціях критики й відмови, залежністю у ситуаціях соціального схвалення й ініціації контакту із боку інших. Це підкреслює необхідність цілеспрямованого розвитку асертивності, навичок прийняття зворотного зв'язку й емоційної саморегуляції, що сприятиме підвищенню загального рівня КК та ефективності професійної взаємодії.

Аналіз кореляційних взаємозв'язків між різними аспектами КК та типами комунікативної поведінки працівників страхових компаній (Таблиця 2.3) дозволяє зробити кілька важливих висновків щодо структурної взаємодії психолого-комунікативних характеристик персоналу.

Залежний тип поведінки виявив значущі кореляції із окремими психологічними факторами. Зокрема, спостерігається сильна негативна взаємозалежність із художнім мисленням/раціональністю (фактор К,  $r = -0,460$ ,  $p < 0,01$ ) та емоційною стійкістю/нестійкістю (фактор С,  $r = -0,489$ ,  $p < 0,01$ ). Працівники страхових компаній і з високим рівнем залежної поведінки менш схильні до раціонального аналізу, творчих стратегій мислення та більш емоційно вразливі. Водночас, позитивні кореляції із факторами незалежності/залежності (М,  $r = 0,376$ ,  $p < 0,05$ ) й контролюючий себе/імпульсивність (Н,  $r = 0,396$ ,  $p < 0,05$ ) говорять про певну взаємозалежність між залежністю у комунікації й прагненням до самоконтролю, а також про те, що залежна поведінка може супроводжуватися помірним рівнем саморегуляції у стресових чи соціально напружених ситуаціях.

**Взаємозв'язок особливостей комунікативної компетентності  
працівників страхових компаній  
(коефіцієнт кореляції (Пірсона))**

<i>Показники комунік. компе- тентності</i>  <i>Типи комунік. поведінки</i>	А	Д	К	П	М	Н	В	С
<b>Залежні</b>	-0,003	0,012	<b>-,460**</b>	0,033	<b>,376*</b>	<b>,396*</b>	0,098	<b>-,489**</b>
<b>Компетентні</b>	<b>,417*</b>	0,088	0,012	-0,286	0,187	<b>,439*</b>	<b>,475**</b>	0,032
<b>Агресивні</b>	0,026	0,086	-0,136	0,013	0,187	<b>-,421*</b>	-0,153	<b>-,397*</b>

*Примітка: фактор А – відкритість-замкненість, фактор Д – безтурботність-серйозність; фактор К – художнє мислення-раціональність; фактор П – схильність до асоціальної поведінки; фактор М – незалежність-залежність; фактор Н – контролюючий себе-імпульсивність; фактор В – кмітливість-неуважність; фактор С – емоційна стійкість-нестійкість.*

*Примітка: жирним шрифтом відзначені достовірні оцінки:*

*\*-  $p < 0,05$ .*

*\*\* -  $p < 0,01$ .*

Компетентний тип поведінки демонструє помірну позитивну кореляцію із відкритістю/замкненістю (А,  $r = 0,417$ ,  $p < 0,05$ ), кмітливістю/неуважністю (В,  $r = 0,475$ ,  $p < 0,01$ ) та контролюючий себе/імпульсивність (Н,  $r = 0,439$ ,  $p < 0,05$ ). Тобто, що компетентні комунікативні стратегії пов'язані із відкритістю до спілкування, високим рівнем когнітивної гнучкості та ефективним самоконтролем. Водночас відсутність значущих кореляцій із іншими факторами вказує на відносну автономність компетентного типу від емоційної лабільності та схильності до асоціальної поведінки.

Агресивний тип поведінки характеризується негативною взаємозалежністю із контролем себе/імпульсивністю (Н,  $r = -0,421$ ,  $p < 0,05$ ) та емоційною стійкістю/нестійкістю (С,  $r = -0,397$ ,  $p < 0,05$ ). Тобто, агресивна поведінка частіше проявляється у працівників із низьким самоконтролем й підвищеною емоційною нестійкістю, що може ускладнювати ефективну комунікацію та створювати конфліктні ситуації у професійному середовищі. Відсутність значущих кореляцій із іншими факторами вказує на специфічний

емоційно-регулятивний характер агресивної поведінки, не пов'язаний із когнітивними чи творчими аспектами особистості.

Узагальнюючи, результати свідчать про диференційовану структуру КК працівників страхових компаній:

- залежна поведінка асоціюється із раціональними й емоційними обмеженнями;
- компетентна поведінка пов'язана із відкритістю, когнітивною гнучкістю й ефективним самоконтролем;
- агресивна поведінка обумовлена низькою саморегуляцією й емоційною нестійкістю.

Отже, результати нашого дослідження підкреслюють необхідність комплексного розвитку когнітивних та емоційно-регулятивних навичок працівників страхових компаній для підвищення загального рівня їх КК та успішності професійної взаємодії, а відтак, необхідність проведення СПТ з метою підвищення рівня КК працівників страхових компаній.

### **2.3 Програма соціально-психологічного тренінгу з метою розвитку комунікативної компетентності працівників страхових компаній**

*Мета СПТ* полягає у формуванні й вдосконаленні когнітивних, емоційно-регулятивних і соціальних навичок працівників страхових компаній, що забезпечують підвищення загального рівня їх КК, ефективності професійної взаємодії із колегами, клієнтами й партнерами, а також здатності адаптуватися до умов професійної діяльності.

*Завдання тренінгу:*

1. Розвинути у працівників страхових компаній когнітивні навички аналізу й структурування інформації, критичного мислення, прийняття рішень та прогнозування поведінки співрозмовника у діловому середовищі.

2. Сформувати емоційно-регулятивні навички самоконтролю, управління стресом, емпатії й конструктивного реагування на конфліктні ситуації.

3. Підвищити рівень усвідомленого використання вербальних та невербальних комунікаційних стратегій у професійному спілкуванні.

4. Сприяти розвитку здатності до адаптації комунікативного стилю відповідно до різних соціально-професійних контекстів та очікувань клієнтів.

5. Створити умови для тренування командної взаємодії, активного слухання, аргументації власної позиції та побудови партнерських відносин.

*Структура та зміст тренінгу:*

1. Вступна частина (15–20 хв.):

- Ознайомлення учасників із цілями, завданнями та структурою тренінгу.
- Встановлення психологічного комфорту, формування атмосфери довіри та відкритості.
- Виконання вправ на саморефлексію щодо власних комунікативних сильних сторін та зон розвитку.

2. Блок когнітивного розвитку (90 хв.):

- Вправи на розвиток аналітичного мислення, які включають оцінку інформаційних потоків, виділення ключових аспектів комунікації.
- Моделювання ситуацій ділового спілкування для відпрацювання стратегій аргументації, переконання та прийняття рішень.
- Тренування прогнозування поведінки співрозмовника й оцінки наслідків власних комунікативних дій.

3. Блок емоційно-регулятивного розвитку (90 хв.):

- Вправи на розвиток емоційної саморегуляції: контроль стресових реакцій, техніки релаксації й глибокого дихання.
- Формування емпатії через рольові ігри, аналіз власних емоцій та емоцій співрозмовника.
- Відпрацювання стратегій конструктивного вирішення конфліктів, зменшення емоційної напруги у спілкуванні.

4. Блок комунікативних навичок (90 хв.):

- Практичні вправи для розвитку активного слухання, вербальної-невербальної комунікації.
- Тренування адаптації стилю спілкування до різних типів клієнтів й колег.
- Моделювання складних ділових ситуацій із зворотним зв'язком від групи та тренера.

5. Блок командної взаємодії (60 хв.):

- Вправи на формування командної співпраці, спільне прийняття рішень та координацію дій.
- Тренування навичок аргументації та конструктивного обговорення позицій у групі.
- Розвиток партнерських комунікацій та навичок делегування завдань.

6. Заключна частина (30 хв.):

- Рефлексія: обговорення отриманих знань і навичок, аналіз власного прогресу.
- Формування індивідуальних планів подальшого розвитку КК.
- Підведення підсумків тренінгу та оцінка ефективності навчання через саморефлексивні та групові методики.

*Методи та форми роботи:*

У тренінгу застосовуються інтерактивні методи навчання: рольові ігри, дискусії, кейс-аналіз, моделювання реальних робочих ситуацій, вправи на розвиток уваги, пам'яті, емоційного самоконтролю, а також індивідуальна та групова рефлексія (див. додаток А). Використання методів активного навчання сприяє усвідомленому застосуванню отриманих знань і навичок у професійній діяльності.

## Висновки до другого розділу

Проведене нами емпіричного дослідження психологічних характеристик комунікативної компетентності працівників страхових компаній, яке охопило 72 осіб (58 жінок та 14 чоловіків) дозволило сформулювати наступні висновки.

Лише 22% опитаних працівників страхових компаній мають високий рівень КК. Ці респонденти володіють розвиненою системою психологічних знань про себе й інших, про соціальні процеси, а також необхідними вміннями й навичками для ефективного спілкування. Вони здатні будувати міжособистісні відносини відповідно до поставлених цілей і умов взаємодії, досить швидко й адекватно адаптуватися до ситуацій, приймати обґрунтовані рішення, враховуючи актуальну кон'юнктуру, та діяти «тут і зараз», максимально ефективно використовуючи наявні обставини. Водночас, 24% респондентів характеризуються низьким рівнем КК, тобто їм притаманний недостатній розвиток відповідних навичок й стратегій поведінки у різноманітних ситуаціях. Але більшість опитаних (54%) демонструють середній рівень КК.

Комунікативна компетентність працівників страхових компаній, які прийняли участь у дослідженні формується за рахунок високого рівня відкритості, помірного контролю себе й емоційної стійкості, при цьому спостерігаються деякі обмеження у прояві креативності, незалежності й кмітливості. Позитивною характеристикою є повна відсутність схильності до асоціальної поведінки, що засвідчує їх соціально-адаптований професійний профіль.

Результати засвідчили переважання середнього рівня когнітивного компоненту КК серед працівників страхових компаній. Спостерігається тенденція до зростання частки працівників із високим рівнем побудови комунікативних програм й рефлексії, що говорить про їх потенціал у професійному розвитку й підвищення ефективності ділових комунікацій. Також зафіксовано переважання середнього рівня інструментальної компетентності, що відображає достатньо сформований практичний потенціал працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування. Для більшості працівників

страхових компаній притаманний високий та середній рівні комунікативного самоконтролю, їм характерна здатність легко адаптуватися до різних комунікативних ролей, контролювати власну поведінку в межах комунікативної взаємодії, прогнозувати враження співрозмовника й гнучко реагувати на зміни в ситуації.

Комунікативна поведінка працівників страхових компаній також характеризується достатнім рівнем розвитку окремих соціально значущих умінь, зокрема емпатії, контактності й конструктивного реагування на несправедливі зауваження. Водночас нами виявлено низку дисфункційних проявів, пов'язаних із підвищеною агресивністю у ситуаціях критики й відмови, залежністю у ситуаціях соціального схвалення й ініціації контакту із боку інших. Це підкреслює необхідність цілеспрямованого розвитку асертивності, навичок прийняття зворотного зв'язку й емоційної саморегуляції, що сприятиме підвищенню загального рівня КК та ефективності професійної взаємодії.

Аналіз кореляційних взаємозв'язків між різними аспектами КК та типами комунікативної поведінки працівників страхових компаній дозволив встановити значущі кореляції, які свідчать про диференційовану структуру КК працівників страхових компаній, зокрема: залежна поведінка асоціюється із раціональними й емоційними обмеженнями; компетентна поведінка пов'язана із відкритістю, когнітивною гнучкістю й ефективним самоконтролем; агресивна поведінка обумовлена низькою саморегуляцією й емоційною нестійкістю.

Отже, результати нашого дослідження підкреслюють необхідність комплексного розвитку когнітивних та емоційно-регулятивних навичок працівників страхових компаній для підвищення загального рівня їх КК та успішності професійної взаємодії, а відтак, необхідність проведення СПТ з метою підвищення рівня КК працівників страхових компаній.

Нами розроблено програму СПТ з метою розвитку комунікативної компетентності працівників страхових компаній реалізація якої дозволить вдосконалити когнітивні, емоційно-регулятивні і соціальних навички працівників страхових компаній, що забезпечить підвищення загального рівня

ефективності професійної взаємодії із колегами, клієнтами. У тренінгу передбачено застосовуються інтерактивних методів навчання: рольові ігри, дискусії, кейс-аналіз, моделювання реальних робочих ситуацій, вправи на розвиток уваги, пам'яті, емоційного самоконтролю, а також індивідуальна та групова рефлексія. Використання методів активного навчання сприятиме усвідомленому застосуванню отриманих знань і навичок у професійній діяльності.

## ВИСНОВКИ

Комунікативна компетентність розглядається у психологічній науці як здатність особистості встановлювати й підтримувати ефективні контакти із оточуючими, як певна інтегральна характеристика особистості, що реалізується через знання, вміння, навички й особистісні якості, які дозволяють забезпечувати ефективну міжособистісну взаємодію. КК проявляється через ставлення до інших та до себе, здатність контролювати й регулювати власну поведінку, а також через характер міжособистісних взаємин.

Особистість, що володіє високим рівнем КК, здатна відстоювати власну позицію й аргументовано її обґрунтовувати, моделювати комунікативні ситуації. КК є комплексним утворенням, яке включає емоційний, мотиваційний, рефлексивний та поведінковий компоненти; сукупність умінь знань, умінь і навичок, що забезпечують ефективний перебіг комунікативного процесу.

КК є невід'ємною частиною загальної компетентності працівника страхової компанії, формується під впливом соціальних установок, зовнішнього середовища, мікросоціального контексту, психологічно-культурних умов і вдосконалюється у процесі взаємодії із іншими. Рівень КК безпосередньо впливає на якість професійної діяльності працівників страхових компаній.

КК у страховому секторі є багатовимірним психолого-професійним утворенням, що включає знання про комунікаційні процеси, емоційний інтелект, мотивацію до діалогу та практичні навички взаємодії із клієнтами й колегами. Діяльність працівників страхових компаній передбачає тривалі взаємодії із клієнтами, особливо у ситуаціях оцінювання ризиків і врегулювання вимог; здатність до ефективного управління конфліктами, емпатії, адаптивної поведінки й підтримки довіри в міжособистісних контактах. У страхових організаціях комунікація є засобом реалізації управлінських функцій, що передбачає здатність до чіткої передачі інформації, вибору адекватних каналів й форм комунікації відповідно до цілей організації. Особливості КК працівників страхових компаній включають: здатність прогнозувати комунікативні ситуації,

що виникають у процесі їхньої діяльності; уміння керувати комунікативними процесами; дотримання встановлених правил і вимог під час реалізації професійних завдань. КК включає когнітивний, мотиваційний і поведінковий компоненти, де когнітивний рівень пов'язаний з актуальними знаннями про комунікативні процеси, мотиваційний -- із прагненням до діалогу й професійно-комунікативної взаємодії, а поведінковий -- з реальною реалізацією мовленнєвих та невербальних стратегій у професійних ситуаціях.

Специфіка КК працівників страхових компаній включає: інтегративний характер: сервісно-орієнтований вимір, управлінські та корпоративні вимоги, потребу в професійній підготовці. Формування КК є пріоритетним завданням у розвитку особистості працівника страхової компанії, оскільки вона є однією із ключових професійних характеристик. Цілеспрямований розвиток цієї компетентності сприяє кількісним та якісним змінам у психологічній готовності та професійній здатності працівника страхової компанії до ефективного спілкування.

Результати проведеного нами емпіричного дослідження психологічних характеристик комунікативної компетентності працівників страхових компаній дозволили встановити, що більшість опитаних (54%) демонструють середній рівень КК. Лише 22% опитаних працівників страхових компаній мають високий рівень КК. Ці респонденти володіють розвиненою системою психологічних знань про себе й інших, про соціальні процеси, а також необхідними уміннями й навичками для ефективного спілкування. Вони здатні будувати міжособистісні відносини відповідно до поставлених цілей і умов взаємодії, досить швидко й адекватно адаптуватися до ситуацій, приймати обґрунтовані рішення, враховуючи актуальну кон'юнктуру, та діяти «тут і зараз», максимально ефективно використовуючи наявні обставини. Водночас, 24% респондентів характеризуються низьким рівнем КК, тобто їм притаманний недостатній розвиток відповідних навичок й стратегій поведінки у різноманітних ситуаціях.

Комунікативна компетентність працівників страхових компаній, які прийняли участь у дослідженні формується за рахунок високого рівня відкритості,

помірного контролю себе й емоційної стійкості, при цьому спостерігаються деякі обмеження у прояві креативності, незалежності й кмітливості. Позитивною характеристикою є їх соціально-адаптований професійний профіль.

Результати засвідчили переважання середнього рівня когнітивного компоненту КК серед працівників страхових компаній. Спостерігається тенденція до зростання частки працівників із високим рівнем побудови комунікативних програм й рефлексії, що говорить про їх потенціал у професійному розвитку й підвищення ефективності ділових комунікацій. Також зафіксовано переважання середнього рівня інструментальної компетентності, що відображає достатньо сформований практичний потенціал працівників страхових компаній у сфері ділового спілкування. Для більшості працівників страхових компаній притаманний високий та середній рівні комунікативного самоконтролю, їм характерна здатність легко адаптуватися до різних комунікативних ролей, контролювати власну поведінку в межах комунікативної взаємодії, прогнозувати враження співрозмовника й гнучко реагувати на зміни в ситуації.

Комунікативна поведінка працівників страхових компаній також характеризується достатнім рівнем розвитку окремих соціально значущих умінь, зокрема емпатії, контактності й конструктивного реагування на несправедливі зауваження. Водночас нами виявлено низку дисфункційних проявів, пов'язаних із підвищеною агресивністю у ситуаціях критики й відмови, залежністю у ситуаціях соціального схвалення й ініціації контакту із боку інших. Це підкреслює необхідність цілеспрямованого розвитку асертивності, навичок прийняття зворотного зв'язку й емоційної саморегуляції, що сприятиме підвищенню загального рівня КК та ефективності професійної взаємодії.

Аналіз кореляційних взаємозв'язків між різними аспектами КК та типами комунікативної поведінки працівників страхових компаній дозволив встановити значущі кореляції, які свідчать про диференційовану структуру КК працівників страхових компаній, зокрема: залежна поведінка асоціюється із раціональними й емоційними обмеженнями; компетентна поведінка пов'язана із відкритістю,

когнітивною гнучкістю й ефективним самоконтролем; агресивна поведінка обумовлена низькою саморегуляцією й емоційною нестійкістю.

Отже, результати нашого дослідження підкреслюють необхідність комплексного розвитку когнітивних та емоційно-регулятивних навичок працівників страхових компаній для підвищення загального рівня їх КК та успішності професійної взаємодії, а відтак, необхідність проведення СПТ з метою підвищення рівня КК працівників страхових компаній.

Нами розроблено програму СПТ з метою розвитку комунікативної компетентності працівників страхових компаній реалізація якої дозволить вдосконалити когнітивні, емоційно-регулятивні і соціальних навички працівників страхових компаній, що забезпечить підвищення загального рівня ефективності професійної взаємодії із колегами, клієнтами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В. Д., Приказюк Н. В., Лобова О. М. Цифровізація у забезпеченні конкурентних переваг страхових компаній. Економіка та держава. 2020. № 2. С. 15–20
2. Безрук В. Особливості розвитку комунікативної компетентності державних службовців. *Ефективність державного управління*. 2017. вип. 1 (50). С.139-148.
3. Бородієнко, О. В. (2017). Теорія і практика розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: монографія. (В. О. Радкевич, ред.). Біла Церква: Видавець Пшонківський О.В
4. Власова О. І. Психологія соціальних здібностей: структура, динаміка, чинники розвитку: Монографія. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2005. 308 с.
5. Галицька, М.М. (2015). Складові комунікативної компетентності студентів вищих навчальних закладів. *Освітологічний дискурс*, 2(10), 39-48.
6. Гавриляк, Л. С. (2019). Комунікативна компетентність як складова професійної підготовки сучасного фахівця. *Науковий журнал «ЛОГОС». Мистецтво наукової думки*. 3, 70-73.
7. Генеза поняття «особистість» в українській психологічній науці. (2020). Київ: Вид. дім «Слово».
8. Дегтярєва, Г. С., & Руденко Л. А. (2010). Теоретичні та методичні основи розвитку комунікативної компетентності майбутніх фахівців сфери обслуговування : навчально-методичний посібник Київ : Педагогічна думка
9. Дзикович, О. В. (2015). Комунікативно-прагматичні аспекти мовлення. Київ: НТУУ «КПІ».
10. Добротвор, О. В. (2013). Комунікативна компетентність як предмет

- наукового дослідження. Педагогічний процес: теорія і практика, 4, 56-62.
11. Доценко, Л. В. (2021). Розвиток комунікативної компетентності студентів ВНЗ як чинник їх професійного становлення. Взято з <http://jrnl.nak.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/view/2109/0>.
  12. Жабинець О. Й. Проблема класифікації ризиків страхових компаній: наукові підходи і законодавчі ініціативи в умовах євроінтеграції. Науковий вісник ЛДУМВС. 2013. № 2. С. 38–46
  13. Карпюк, Ю. Я. (2019). Комунікативна компетентність як складова успішного професійного розвитку психолога. Scientific journal Virtus, 36, 41-57.
  14. Калашнікова, Г. В. (2024). Психологічні особливості розвитку комунікативної компетентності особистості в юнацькому віці. Кривий Ріг : КДПУ.
  15. Корніяка, О.М. (2011). Психологія розвитку комунікативної компетентності на різних етапах професійного становлення особистості. Наукові записки Інституту психології імені Г.С. Костюка, 39, 210-222.
  16. Ковальова, О. А. (2015). Проблема визначення поняття «соціальний інтелект» у психологічній науці. Освіта та розвиток обдарованої особистості, 10(41), 10-14.
  17. Лапа, В. М. (2016). Наукові підходи до визначення поняття «комунікативна толерантність». Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Психологічні науки, 6(2), 61-65.
  18. Лаврухіна, Т. В. (2013). Співвідношення понять «комунікація», «спілкування», «комунікативна компетентність» у сучасній педагогічній науці. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки, 19, 227-333.
  19. Любочкіна, Г. О. (2024). Соціальний інтелект в структурі загальної інтелектуальної обдарованості: історико-психологічний аналіз. Вчені записки ТНІ імені В.І.Вернадського, 35(74), 12-17.
  20. Максименко, С. Д., & Заброцький, М. М. (2005). Технологія

спілкування. Комуникативна компетентність вчителя. Київ: Главник.

- 21.Методика «Комуникативні вміння» (Л. Міхельсон)  
<https://psycnet.apa.org/record/2000-12432-001>
- 22.Комуникативні здібності як домінантна характеристика мовленнєвої особистості дитини. Педагогічний часопис Волині Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 1(4), 88-94.
- 23.Орбан-Лембрик, Л. (2010). Психологія професійної комунікації. Чернівці: Книги ХХІ.
- 24.Пляка, Л. В. (2008). Формування комуникативної компетентності на сучасному етапі модернізації освіти. Держава і право: проблеми становлення і стратегія розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Суми: ВВП Мрія-1, 2, 253-256.
- 25.Пономарьов, О. С. (2016). Філософія комуникативної компетенції. Теоретичні аспекти філософії, 9, 53-60.
26. Прокопчук О. Т. Комуникації у страховому менеджменті.
- 27.Приказюк Н.В. Страхова система України: теорія, методологія, практика: монографія. Логос, 2017. 611 с
- 28.Прищак, М. Д. (2010). Комуникація, спілкування, комуникативність: категоріальний аналіз. Вісник Вінницького політехнічного інституту, 2, 5-8.
- 29.Рудик, О. Г., Максимова, Ю. О., & Залецька, І. О. (2023). Важливість розвитку професійних компетентностей персоналу підприємств сфери послуг. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 21(3(52)), 466–481
- 30.Сокиринська І. Г., Журавльова Т. О., Аберніхіна І. Г. Страховий менеджмент: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Пороги, 2016. 293 с.
- 31.Формування комуникативної компетентності майбутніх економістів: аксіологічний підхід. Педагогіка вищої та середньої школи, 37, 266-270.
- 32.Цибулько В.О. Комуникативна компетентність у контексті професійної

- діяльності соціального працівника. Молодь і ринок. 2015. No 12. С. 31–37
33. Черезова, І. О. (2014). Комунікативна компетентність як інтегральна якість особистості. Науковий вісник Херсонського державного університету, 1(1), 103-107.
34. Яворська Т. В. Системно-структурний аналіз страхової інвестиційної діяльності в Україні. Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. 2009. № 1. С. 115–119
35. Alawni, M.S., Yusoff, R.Z., Al-Swidi, A.K. & Al-Matari, E.M., 2015, 'The relationship between communication, customer knowledge and customer loyalty in Saudi Arabia insurance industry companies', *Mediterranean Journal of Social Sciences* 6(1), 318-324. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n1p318>
36. Automobile Association, 2023, 'Road fatality numbers are a continuing national crisis', *Press release*, 21 June, viewed 16 June 2024, from <https://aa.co.za/road-fatality-numbers-are-a-continuing-national-crisis/>.
37. Bagus, U., De Girancourt, F.J., Mahmood, R. & Manji, Q., 2020, 'How insurance in Africa can find success' *McKinsey*, 16 December, viewed 11 February 2023, from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/middle-east-and-africa/africas-insurance-market-is-set-for-takeoff>.
38. Boeije, H.A., 2002, 'Purposeful approach to the constant comparative method in the analysis of qualitative interviews', *Quality and Quantity* 36, 391-409. <https://doi.org/10.1023/A:1020909529486>
39. Bruning, S.D. & Ledingham, J.A., 2000, 'Relationships between organizations and publics: Development of a multi-dimensional organisation-public relationship scale', *Public Relations Review* 25(2), 157-170. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80160-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80160-X)
40. Bryant, D. P., Vaughn, S., Linan-Thompson, S., Ugel, N., Hamff, A., & Hougen, M. (2000). Reading outcomes for students with and without reading disabilities in general education middle-school content area classes. *Learning Disability Quarterly*, 23(4), 238–252.

41. Chao, R.F., Zhang, L. & Yang, Y.C., 2021, 'How the psychological safety of employees influences job performance in the insurance industry? The mediation role of organizational communication and organizational learning', *International Journal of Organizational Innovation* 14(1), 130-144.
42. Hymes, D. (1979). *The Communicative Approach to Language Teaching*. On Communicative Competence London, pp. 5–27
43. Lee, C. H., & Bruvold, N. T. (2003). Creating value for employees: investment in employee development. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 981
44. Mohanty, A., & Mohanty, S. (2018). The impact of communication and group dynamics on teamwork effectiveness: The case of service sector organizations. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
45. Mehra, P., & Nickerson, C. (2019). Organizational communication and job satisfaction: What role do generational differences play? *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 524–547.
46. Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45, 1–12.
47. Moslehpour, M., Chang, M. L., & Dadvari, A. (2022). Adopting the configurational approach to the analysis of job satisfaction in Mongolia. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100179.
48. Wu, J., & Zhou, J. (2020). How the configurations of job autonomy, work–family interference, and demographics boost job satisfaction: an empirical study using fsQCA. *Asian Business & Management*, 20(1), 1–22.
49. Krishnan, R., Loon, K. W., & Tan, N. Z. (2018). The effects of job satisfaction and work-life balance on employee task performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 652–663.
50. Lamane-Harim, J., Cegarra-Leiva, D., & Sánchez-Vidal, M. E. (2021). Work–life balance supportive culture: A way to retain employees in Spanish SMEs. *The*

51. Ugandar, R. E. (2015). The effectiveness of communication skills, team work and professionalism: A study on the 404.-performance of pharmaceutical industry employees. *Scholars Research Library*, 7, 396
52. Tsaur, S. H., & Yen, C. H. (2018). Work–leisure conflict and its consequences: Do generational differences matter? *Tourism Management*, 69, 121–131.
53. Masa'deh, R., Alananzeh, O., Jawabreh, O., Rashed, A., Hassan, S., & Faisal, K. (2019).

**Вправи та ігри для СПТ з метою з метою розвитку когнітивних та емоційно-регулятивних навичок працівників страхових компаній**

**Заняття 1: Когнітивний та емоційний розвиток**

**1. Особисте комунікативне портфоліо**

Мета: Усвідомлення власних сильних сторін та зон розвитку у комунікації.

Інструкція: Учасники отримують аркуш із таблицею: «Сильні сторони», «Зони розвитку», «Приклади ситуацій». Кожен записує власні спостереження. Після цього відбувається коротке обговорення у малих групах.

Очікуваний результат: Усвідомлення власного комунікативного профілю; формування мотивації до розвитку навичок.

**2. Кейс-аналітика**

Мета: Розвиток аналітичного мислення та прийняття рішень.

Інструкція: Групам пропонуються реальні ділові кейси з робочих ситуацій (наприклад, конфлікт із клієнтом, недотримання строків виплат, непорозуміння у команді). Учасники аналізують ситуацію, визначають ключові фактори та пропонують оптимальне рішення.

Очікуваний результат: Вміння виділяти важливу інформацію та прогнозувати наслідки власних дій.

**3. Прогнозування поведінки клієнта**

Мета: Розвиток когнітивної гнучкості та передбачення реакцій співрозмовника.

Інструкція: Тренер описує типові ситуації взаємодії з клієнтами. Учасники прогнозують можливі реакції клієнта та вибір ефективної комунікаційної стратегії.

Очікуваний результат: Підвищення передбачуваності власних дій у діловому спілкуванні.

**4. Емоційний барометр**

Мета: Усвідомлення та регулювання власних емоцій.

Інструкція: Кожен учасник визначає, яку емоцію відчуває на шкалі від 1 до 10, і коротко описує, що її викликало. Тренер демонструє техніки зниження емоційної напруги (глибоке дихання, релаксація).

Очікуваний результат: Контроль емоцій у стресових ситуаціях; розвиток саморегуляції.

#### 5. Рольова гра «Конфлікт із клієнтом»

Мета: Вдосконалення емоційного самоконтролю та навичок конструктивного реагування.

Інструкція: Учасники по черзі грають ролі клієнта та працівника. Клієнт створює конфліктну ситуацію, працівник практикує методи конструктивної взаємодії. Після гри відбувається обговорення.

Очікуваний результат: Розвиток емпатії, вміння слухати та ефективно реагувати у складних комунікативних ситуаціях.

#### 6. Активне слухання

Мета: Розвиток вербальних навичок та навичок зворотного зв'язку.

Інструкція: У парах один учасник розповідає про свій робочий день, інший — перефразовує сказане, уточнює деталі та демонструє увагу до співрозмовника.

Очікуваний результат: Поліпшення навичок розпізнавання ключової інформації та підтвердження її розуміння.

#### 7. Невербальні сигнали

Мета: Усвідомлення та використання невербальної комунікації.

Інструкція: Учасники отримують картки з емоціями або діловими повідомленнями і повинні передати їх лише мімікою та жестами. Решта учасників відгадує.

Очікуваний результат: Вдосконалення невербальної комунікації та спостережливості.

### Заняття 2: Командна взаємодія та професійна ефективність

#### 1. Спільне рішення (командна робота)

Мета: Розвиток командної взаємодії та координації дій.

Інструкція: Група отримує кейс із обмеженими ресурсами і повинна знайти спільне рішення. Важливо дотримуватися ролей, слухати один одного та аргументувати позиції.

Очікуваний результат: Поліпшення навичок спільного прийняття рішень та управління командною динамікою.

## 2. Аргументований діалог

Мета: Вдосконалення навичок конструктивної критики та аргументації.

Інструкція: Учасники обирають протилежні позиції щодо робочого питання і ведуть дискусію, дотримуючись правил конструктивного діалогу.

Очікуваний результат: Навчання обґрунтуванню позицій та культурному відстоюванню власної точки зору.

## 3. Маски комунікації

Мета: Розвиток гнучкості у спілкуванні з різними типами клієнтів.

Інструкція: Учасники отримують тип клієнта (наприклад, емоційний, скептичний, вимогливий) та відпрацьовують підхід до нього у рольовій грі.

Очікуваний результат: Вміння адаптувати комунікативний стиль до особливостей співрозмовника.

## 4. Складний клієнт (рольова гра)

Мета: Тренування стратегії адаптивної комунікації та управління емоціями.

Інструкція: Кожен учасник по черзі обслуговує «складного клієнта», тренер створює непередбачувані ситуації. Інші учасники спостерігають і дають зворотний зв'язок.

Очікуваний результат: Відпрацювання професійної гнучкості та здатності зберігати контроль у стресових ситуаціях.

## 5. Круглий стіл (інтеграційна вправа)

Мета: Узагальнення отриманих знань та обмін досвідом.

Інструкція: Учасники обговорюють ключові висновки тренінгу, діляться власними інсайтами та планують застосування навичок у професійній діяльності.

Очікуваний результат: Усвідомлення прогресу, інтеграція знань та навичок, мотивація до подальшого розвитку.

#### 6. Особистий комунікативний план

Мета: Закріплення навчального результату та планування розвитку.

Інструкція: Кожен учасник формує перелік конкретних дій для підвищення власної комунікативної компетентності, визначає пріоритетні навички та терміни для їх відпрацювання.

Очікуваний результат: Практичне застосування отриманих знань у реальній роботі, підвищення професійної ефективності.