

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра психології

Кваліфікаційна робота
На правах рукопису

УДК 159.9:316.77:331.101.3

Кущук Валерій Юрійович

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери
обслуговування

053 «Психологія»
ОПП «Практична психологія»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістра
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ В.Ю. Кущук

Керівник роботи
д.пед.н., професор
Ситняківська С.М.

Житомир – 2025

Висновок кафедри психології

за результатами попереднього захисту: _____

Протокол засідання кафедри психології

№__ від «__» _____ 2025 року.

Завідувач кафедри _____

(науковий ступінь, вчене звання)_____
(підпис)_____
(науковий ступінь, вчене звання)**Результати захисту магістерської роботи**

Здобувач вищої освіти В.Ю. Кущук захистив

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ Вікторія КОНЦЕДАЙЛО

АНОТАЦІЯ

Кущук В. Ю. Чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 053 – Психологія, ОПП «Практична психологія». – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена комплексному теоретико-емпіричному дослідженню чинників ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування в умовах підвищеного емоційного та соціального навантаження. У теоретичному розділі здійснено аналіз міжособистісної комунікації як психологічного феномена в межах сучасних наукових підходів, розкрито специфіку професійної комунікації у сфері обслуговування та обґрунтовано роль особистісних і соціально-психологічних чинників у забезпеченні її ефективності.

Емпіричний розділ ґрунтується на результатах дослідження працівників сфери обслуговування з використанням комплексу стандартизованих психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення рефлексивності, локусу контролю, комунікативних умінь, соціо-емоційної компетентності та емпатії. Встановлено особливості прояву зазначених психологічних характеристик та їхній взаємозв'язок з показниками ефективності міжособистісної комунікації у професійній діяльності.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів у діяльності практичних психологів, у програмах професійної підготовки, психологічного супроводу та тренінгових заходах, спрямованих на підвищення комунікативної компетентності й психологічної ефективності працівників сфери обслуговування.

Ключові слова: міжособистісна комунікація, професійна комунікація, сфера обслуговування, комунікативна компетентність, емпатія, соціо-емоційна компетентність, особистісні чинники, психологічні ресурси.

ABSTRACT

Kushchuk V. Factors of effectiveness of interpersonal communication of service sector employees. – Qualification thesis as a manuscript.

Qualification thesis for obtaining the Master's degree in specialty 053 – Psychology, Educational and Professional Program “Practical Psychology”. – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The qualification thesis is devoted to a comprehensive theoretical and empirical study of the factors influencing the effectiveness of interpersonal communication of service sector employees under conditions of increased emotional and social workload. The theoretical part analyzes interpersonal communication as a psychological phenomenon within contemporary scientific approaches, reveals the specific features of professional communication in the service sector, and substantiates the role of personal and socio-psychological factors in ensuring its effectiveness.

The empirical part is based on the results of a study conducted among service sector employees using a set of standardized psychodiagnostic methods aimed at examining reflexivity, locus of control, communication skills, socio-emotional competence, and empathy. The study identifies the specific manifestations of these psychological characteristics and their relationships with indicators of effective interpersonal communication in professional activity.

The practical significance of the research lies in the possibility of applying the obtained results in the work of practical psychologists, in professional training programs, psychological support, and training interventions aimed at enhancing communicative competence and psychological effectiveness of service sector employees.

Keywords: interpersonal communication, professional communication, service sector, communicative competence, empathy, socio-emotional competence, personal factors, psychological resources.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНОЇ КОМУНІКАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ	
1.1 Міжособистісна комунікація як предмет психологічного аналізу в сучасних наукових підходах.....	9
1.2. Психологічні особливості професійної комунікації у сфері обслуговування.....	13
1.3. Чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування.....	16
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЧИННИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖОСОБИСТІСНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ	
2.1. Організація та методи емпіричного дослідження.....	24
2.2. Аналіз психологічних характеристик міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування.....	28
Висновки до розділу 2	33
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖОСОБИСТІСНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ	
3.1. Комунікативні ресурси особистості у професійній діяльності працівників сфери обслуговування.....	35
3.2. Практичні рекомендації щодо підвищення ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування.....	39
Висновки до розділу 3	44
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні соціально-економічні зміни, трансформація ринку праці та зростання ролі сервісної економіки зумовлюють підвищені вимоги до якості міжособистісної комунікації у професійній діяльності працівників сфери обслуговування. В умовах інтенсифікації соціальних контактів, емоційного навантаження, клієнтоорієнтованості та необхідності швидкого реагування на різноманітні комунікативні ситуації ефективна міжособистісна взаємодія стає одним із ключових чинників професійної успішності, психологічної стійкості та якості наданих послуг.

У контексті євроінтеграційного курсу України, орієнтації на стандарти сервісної культури, гуманістичні цінності та розвиток людського потенціалу, особливої значущості набуває психологічний аналіз комунікативної компетентності фахівців сфери обслуговування. Міжособистісна комунікація в цьому професійному середовищі виконує не лише інструментальну функцію передачі інформації, а й регулятивну, емоційну та соціально-психологічну функції, забезпечуючи формування довіри, зниження напруження та конструктивне вирішення проблемних ситуацій у взаємодії з клієнтами.

У психологічній науці міжособистісна комунікація розглядається як складний багатовимірний процес, що включає когнітивні, емоційні, мотиваційні та поведінкові компоненти. Вітчизняні та зарубіжні дослідники акцентують увагу на ролі комунікативних установок, емпатії, емоційної саморегуляції, соціального інтелекту, особистісних рис і професійного досвіду у забезпеченні ефективності комунікації. Разом із тим, у сучасних наукових дослідженнях недостатньо систематизовано емпіричні дані щодо психологічних чинників ефективності міжособистісної комунікації саме у працівників сфери обслуговування як окремої професійної групи з високим рівнем емоційної та соціальної залученості.

Особливості професійної діяльності у сфері обслуговування зумовлюють постійну необхідність управління власними емоційними станами, адаптації до

індивідуальних особливостей клієнтів, подолання конфліктних і стресових ситуацій. У цьому контексті ефективність міжособистісної комунікації визначається сукупністю внутрішніх психологічних чинників, серед яких важливе місце посідають комунікативні здібності, емоційна компетентність, мотивація до взаємодії, рівень саморегуляції та усвідомленість професійної ролі. Аналіз цих чинників дозволяє глибше зрозуміти психологічні механізми професійної взаємодії та визначити напрями цілеспрямованого розвитку комунікативної ефективності.

З огляду на соціальну значущість проблеми, недостатню емпіричну розробленість питання чинників ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування та практичну потребу у науково обґрунтованих рекомендаціях для психологічного супроводу фахівців даної професійної групи, було обрано тему кваліфікаційної роботи «Чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування».

Мета дослідження полягає у виявленні та аналізі психологічних чинників ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування та визначенні особливостей їх прояву у професійній діяльності.

Відповідно до мети дослідження визначено такі завдання:

- здійснити теоретичний аналіз проблеми міжособистісної комунікації в сучасних психологічних підходах
- організувати та провести емпіричне дослідження психологічних характеристик міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності міжособистісної комунікації у професійній діяльності працівників сфери обслуговування

Об'єктом дослідження є міжособистісна комунікація у професійній діяльності працівників сфери обслуговування.

Предметом дослідження є психологічні чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування.

Теоретико-методологічною основою дослідження є положення психології особистості та діяльності, суб'єктного і комунікативного підходів, теорії міжособистісної взаємодії, соціальної та організаційної психології, а також наукові концепції професійної комунікації, емоційної регуляції та комунікативної компетентності, представлені у працях українських і зарубіжних учених.

Методи та організація дослідження. Для реалізації мети дослідження застосовано комплекс теоретичних та емпіричних методів. Теоретичні методи включали аналіз, систематизацію та узагальнення сучасних наукових джерел з проблем міжособистісної та професійної комунікації.

Емпіричне дослідження здійснювалося з використанням психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення комунікативних характеристик, емоційних і особистісних чинників міжособистісної взаємодії. Для обробки та аналізу отриманих даних застосовувалися методи математико-статистичної обробки.

Практичне значення полягає у можливості використання отриманих результатів у діяльності практичних психологів, у системі психологічного супроводу працівників сфери обслуговування, у розробці тренінгових і психоосвітніх програм, спрямованих на розвиток комунікативної компетентності та підвищення ефективності професійної взаємодії, а також у підготовці фахівців спеціальності «Психологія».

Апробація та публікації результатів дослідження. Основні теоретичні положення та результати магістерського дослідження були представлені та обговорені на науково-практичних конференціях різного рівня.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи та кількість таблиць відповідають вимогам до кваліфікаційних робіт освітнього рівня магістра.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНОЇ КОМУНІКАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

1.1. Міжособистісна комунікація як предмет психологічного аналізу в сучасних наукових підходах

Міжособистісна комунікація посідає центральне місце у предметному полі сучасної психологічної науки, оскільки виступає базовим механізмом соціальної взаємодії, формування міжособистісних відносин і реалізації особистості як суб'єкта діяльності. У психологічному вимірі комунікація розглядається не лише як обмін інформацією, а як складний багаторівневий процес, що охоплює пізнавальні, емоційні, мотиваційні та регулятивні компоненти психіки. Саме через міжособистісну комунікацію відбувається координація дій, узгодження смислів, формування взаєморозуміння та соціальної згуртованості [18].

У класичних психологічних концепціях комунікація тлумачиться як необхідна умова існування й розвитку особистості в соціальному середовищі. У межах культурно-історичного підходу комунікативна взаємодія розглядається як провідний механізм інтеріоризації соціального досвіду та формування вищих психічних функцій. Комунікація виступає каналом передачі соціальних норм, цінностей і моделей поведінки, що зумовлює її фундаментальне значення для психічного розвитку людини [21].

У діяльнісному підході міжособистісна комунікація аналізується як специфічний вид діяльності або як складова будь-якої спільної діяльності людей. Вона розглядається у єдності з мотивами, цілями, операційною структурою та результатами взаємодії. З цієї позиції ефективність комунікації визначається не лише змістом повідомлень, а й здатністю учасників узгоджувати дії, ролі та очікування у процесі спільної діяльності [4].

Соціально-психологічні підходи акцентують увагу на міжособистісній комунікації як процесі соціального впливу та взаємного сприймання. У межах цих підходів комунікація аналізується у тісному зв'язку з феноменами соціального пізнання, атрибуції, соціальних установок і міжособистісних очікувань. Значущою є ідея про те, що комунікативна поведінка завжди опосередковується уявленнями суб'єкта про партнера по взаємодії та ситуацію спілкування. Важливий внесок у психологічне осмислення міжособистісної комунікації зробили гуманістичні підходи, у яких комунікація розглядається як простір особистісного зростання, саморозкриття та автентичної взаємодії. У цьому контексті ключового значення набувають такі характеристики, як емпатія, безумовне прийняття, конгруентність та здатність до діалогічного спілкування. Комунікація постає як процес встановлення психологічного контакту, що сприяє розвитку довіри та взаємоповаги [22].

У когнітивних підходах міжособистісна комунікація аналізується крізь призму переробки інформації, інтерпретації повідомлень і формування смислів. Особлива увага приділяється когнітивним схемам, переконанням і очікуванням, які впливають на сприйняття комунікативних сигналів і вибір стратегій взаємодії. Комунікативні труднощі у цьому підході часто пояснюються когнітивними викривленнями або невідповідністю інтерпретацій між учасниками спілкування. Сучасні інтегративні підходи розглядають міжособистісну комунікацію як системний процес, що поєднує вербальні та невербальні компоненти, усвідомлювані й неусвідомлювані рівні регуляції. Комунікація постає як динамічна система взаємопов'язаних елементів, у якій зміни одного компонента зумовлюють трансформацію всієї взаємодії. Такий підхід дозволяє комплексно аналізувати комунікативні процеси у реальних соціальних і професійних контекстах [22].

В сучасній психології увагу приділено емоційному виміру міжособистісної комунікації. Емоції розглядаються як важливий регулятор комунікативної поведінки, що впливає на вибір стилю спілкування, інтерпретацію повідомлень і якість міжособистісного контакту. Здатність розпізнавати емоційні стани

партнера та регулювати власні емоційні реакції вважається важливою умовою ефективної комунікації [1, 20].

У межах теорій емоційної та соціальної компетентності міжособистісна комунікація аналізується як простір реалізації емоційних і соціальних навичок. Комунікативна ефективність пов'язується з рівнем розвитку емпатії, емоційної обізнаності, саморегуляції та здатності до конструктивного вирішення міжособистісних труднощів. Ці підходи мають особливе значення для аналізу професійної комунікації у сфері обслуговування [30].

Значущим напрямом психологічних досліджень є вивчення невербальної комунікації як невід'ємної складової міжособистісної взаємодії. Міміка, жести, поза, інтонація та просторово-часові характеристики спілкування розглядаються як потужні носії психологічної інформації. Невербальні сигнали часто виконують регулятивну та емоційну функції, доповнюючи або навіть заміщаючи вербальні повідомлення.

У контексті професійної діяльності особливого значення набуває аналіз стилів міжособистісної комунікації. Стиль спілкування розглядається як відносно стійка система комунікативних установок, способів взаємодії та поведінкових стратегій. Психологічні дослідження свідчать, що стиль комунікації суттєво впливає на ефективність професійної взаємодії, рівень задоволеності клієнтів і психологічний стан самого фахівця [30].

Міжособистісна комунікація аналізується також у зв'язку з проблемою комунікативних бар'єрів. До таких бар'єрів відносять когнітивні, емоційні, мотиваційні та соціально-культурні чинники, що ускладнюють процес взаєморозуміння. Виявлення та подолання комунікативних бар'єрів розглядається як важливе завдання прикладної психології. Окремий напрям становлять дослідження міжособистісної комунікації в умовах стресу та емоційного напруження. Психологічні дані свідчать, що підвищене навантаження негативно впливає на якість комунікації, знижує здатність до емпатії та адекватної інтерпретації поведінки партнера. Це має особливе

значення для професійних груп, діяльність яких пов'язана з постійною взаємодією з людьми [12].

Сучасна психологія звертає увагу на роль особистісних рис у процесі міжособистісної комунікації. Такі характеристики, як екстраверсія, емоційна стабільність, відповідальність і відкритість досвіду, розглядаються як чинники комунікативної поведінки. Водночас наголошується, що особистісні риси взаємодіють із ситуативними та професійними чинниками, формуючи унікальний комунікативний стиль кожної особистості [17].

У рамках організаційної та професійної психології міжособистісна комунікація аналізується як ресурс ефективності діяльності та психологічного благополуччя працівників. Якість комунікації впливає на рівень задоволеності працею, професійну мотивацію та зниження ризику емоційного вигорання. Це зумовлює підвищений інтерес до вивчення комунікативних процесів у сфері обслуговування. Суттєвим є і культурний вимір міжособистісної комунікації. Сучасні дослідження підкреслюють роль соціокультурних норм, цінностей і комунікативних сценаріїв у формуванні стилів спілкування. У професійному контексті це вимагає врахування культурної чутливості та здатності адаптувати комунікативну поведінку до різних соціальних груп [2, 24].

У межах сучасних міждисциплінарних підходів міжособистісна комунікація розглядається на перетині психології, соціології, лінгвістики та нейронаук. Це дозволяє розширити уявлення про нейропсихологічні та когнітивні механізми комунікативної взаємодії, а також про роль мови та символічних систем у психологічному контакті між людьми. Актуальним є також аналіз цифрових форм міжособистісної комунікації, які все частіше доповнюють або заміщують безпосередню взаємодію. Психологічні дослідження вказують на зміну комунікативних стратегій, емоційної виразності та способів самопрезентації в умовах опосередкованого спілкування, що має значення і для сфери обслуговування [15].

Узагальнюючи сучасні наукові підходи, міжособистісну комунікацію можна розглядати як складний психологічний феномен, що інтегрує

індивідуальні та соціальні аспекти психіки. Вона виступає одночасно умовою, процесом і результатом соціальної взаємодії, відображаючи рівень розвитку особистості та її здатність до конструктивних відносин.

1.2. Психологічні особливості професійної комунікації у сфері обслуговування

Професійна комунікація у сфері обслуговування має виразну психологічну специфіку, зумовлену постійною орієнтацією на взаємодію з клієнтом як центральним суб'єктом професійного процесу. На відміну від багатьох інших видів професійної комунікації, вона характеризується високою інтенсивністю міжособистісних контактів, емоційною насиченістю та необхідністю швидкої адаптації до різноманітних комунікативних ситуацій. Саме тому психологічні особливості спілкування у сфері обслуговування набувають самостійного наукового значення. Однією з ключових характеристик професійної комунікації у сфері обслуговування є її клієнтоорієнтований характер. Комунікативна взаємодія будується з урахуванням потреб, очікувань і емоційного стану клієнта, що вимагає від працівника високого рівня соціально-психологічної чутливості. У цьому контексті комунікація виконує не лише інформативну, а й підтримувальну та регулятивну функції [6]. Важливою психологічною особливістю є асиметричність комунікативних ролей. Працівник сфери обслуговування виступає як ініціатор і регулятор взаємодії, несе відповідальність за підтримання конструктивного контакту незалежно від поведінки клієнта. Така рольова асиметрія потребує розвинених навичок самоконтролю та професійної дистанції.

Професійна комунікація у сфері обслуговування характеризується підвищеним емоційним навантаженням. Працівники постійно стикаються з емоційно забарвленими реакціями клієнтів, включно з невдоволенням, тривогою або агресією. Це зумовлює необхідність ефективної емоційної саморегуляції та здатності до управління власними афективними станами [19].

Значущою психологічною особливістю є необхідність демонстрації емоцій, що відповідають професійній ролі. У науковій літературі це описується як емоційна праця, яка передбачає свідоме регулювання емоційного вираження відповідно до стандартів сервісної поведінки. Така регуляція може сприяти ефективності комунікації, але водночас підвищує ризик емоційного виснаження [3, 11].

Професійна комунікація у сфері обслуговування часто відбувається в умовах часових обмежень. Необхідність швидкого прийняття рішень і лаконічного спілкування підвищує вимоги до чіткості, зрозумілості та структурованості комунікативних повідомлень. Це актуалізує роль когнітивної організованості та мовленнєвої компетентності працівника. Важливим психологічним чинником є варіативність клієнтських типів і стилів поведінки. Працівники сфери обслуговування взаємодіють з людьми різного віку, соціального статусу, культурного досвіду та емоційної стабільності. Ефективна професійна комунікація потребує здатності гнучко змінювати комунікативні стратегії відповідно до індивідуальних особливостей клієнта.

Особливе значення має емпатія як психологічна основа професійної взаємодії. Емпатійне розуміння сприяє встановленню довіри, зниженню напруження та формуванню позитивного досвіду взаємодії для клієнта. Водночас у професійному контексті емпатія має поєднуватися з умінням зберігати психологічні межі [11].

Комунікація у сфері обслуговування значною мірою спирається на невербальні засоби. Інтонація, міміка, контакт очей і просторові характеристики взаємодії істотно впливають на сприйняття професіоналізму та доброзичливості працівника. Невербальна узгодженість із вербальними повідомленнями є важливою умовою автентичності комунікації.

Психологічною особливістю є необхідність дотримання професійних норм і стандартів комунікативної поведінки. Вони регламентують допустимі способи звертання, стилі мовлення та моделі реагування, що забезпечує передбачуваність

і безпеку взаємодії. Водночас надмірна формалізація може знижувати суб'єктивне відчуття щирості [3].

У професійній комунікації важливу роль відіграє мотиваційний компонент. Внутрішня мотивація до допомоги та взаємодії з людьми сприяє більшій залученості та психологічній гнучкості у спілкуванні. Натомість домінування зовнішньої мотивації може обмежувати якість міжособистісного контакту. Значущим аспектом є комунікативна компетентність як інтегративна характеристика особистості працівника. Вона охоплює знання про ефективне спілкування, практичні навички взаємодії та особистісні установки, орієнтовані на співпрацю. Рівень комунікативної компетентності безпосередньо впливає на успішність професійної діяльності [5].

Професійна комунікація у сфері обслуговування тісно пов'язана з проблемою стресостійкості. Хронічне комунікативне напруження, конфліктні ситуації та високі очікування клієнтів можуть спричиняти психологічне виснаження. Тому ефективне спілкування потребує сформованих механізмів подолання стресу. Важливою психологічною умовою є усвідомлення професійної ролі та ідентичності. Чітке розуміння меж професійної відповідальності сприяє стабільності комунікативної поведінки та знижує ризик персоналізації негативних реакцій клієнтів [10].

У сучасних умовах професійна комунікація у сфері обслуговування все частіше відбувається у змішаному форматі, поєднуючи безпосереднє та цифрове спілкування. Це зумовлює додаткові вимоги до адаптивності, мовленнєвої точності та контролю емоційної виразності.

Психологічні особливості професійної комунікації також пов'язані з етичним виміром взаємодії. Дотримання принципів поваги, конфіденційності та недискримінації формує відчуття психологічної безпеки та позитивний імідж фахівця.

Таблиця 1.1.

Психологічні особливості професійної комунікації у сфері обслуговування

Психологічна особливість	Змістова характеристика	Значення для ефективності комунікації
Клієнтоорієнтованість	Орієнтація на потреби та емоційний стан клієнта	Формування довіри та задоволеності
Рольова асиметрія	Регуляторна роль працівника у взаємодії	Підтримання конструктивного контакту
Емоційне навантаження	Постійна взаємодія з емоційно насиченими реакціями	Потреба в емоційній саморегуляції
Емоційна праця	Регуляція емоційного вираження відповідно до ролі	Підвищення якості сервісу
Часові обмеження	Необхідність швидкого та чіткого спілкування	Ефективність і зрозумілість повідомлень
Варіативність клієнтів	Різноманітність стилів поведінки клієнтів	Гнучкість комунікативних стратегій
Емпатія	Здатність до розуміння переживань клієнта	Зниження напруження у взаємодії
Невербальна комунікація	Використання міміки, інтонації, жестів	Підвищення автентичності контакту
Нормативність спілкування	Дотримання професійних стандартів	Передбачуваність і безпека взаємодії
Комунікативна компетентність	Інтеграція знань, навичок і установок	Професійна успішність
Стресостійкість	Здатність функціонувати в умовах напруження	Запобігання вигоранню
Професійна ідентичність	Усвідомлення ролі та меж відповідальності	Стабільність комунікативної поведінки

Професійна комунікація у сфері обслуговування є складним психологічним феноменом, що поєднує емоційні, когнітивні, мотиваційні та регулятивні компоненти. Її ефективність залежить від рівня особистісної зрілості, комунікативної компетентності та здатності до саморегуляції працівника.

1.3. Чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування

Ефективність міжособистісної комунікації у професійній діяльності працівників сфери обслуговування є багатовимірним психологічним феноменом, що визначається сукупністю особистісних, когнітивних, емоційних і соціально-професійних чинників. На відміну від спонтанного повсякденного спілкування, професійна комунікація у сфері обслуговування має чітко окреслену функціональну спрямованість і орієнтована на досягнення практичного результату за умови збереження позитивного міжособистісного контакту [1, 7].

Одним із базових чинників ефективної комунікації є рівень розвитку комунікативної компетентності працівника. Вона включає знання про закономірності міжособистісної взаємодії, сформовані навички ведення діалогу та здатність адекватно обирати комунікативні стратегії залежно від ситуації. Комунікативна компетентність забезпечує узгодженість повідомлень, знижує ймовірність непорозумінь і сприяє конструктивному вирішенню проблемних ситуацій. Значущим чинником є емоційна компетентність, яка проявляється у здатності усвідомлювати, розпізнавати та регулювати власні емоційні стани, а також адекватно реагувати на емоції клієнтів [8, 15]. В умовах сфери обслуговування емоційна регуляція виступає необхідною передумовою стабільності комунікативної поведінки та збереження професійної ефективності в емоційно насичених ситуаціях. Важливу роль у забезпеченні ефективної комунікації відіграє емпатія як здатність до розуміння внутрішнього стану іншої людини. Емпатійне ставлення сприяє формуванню довіри, зменшенню напруження та підвищенню суб'єктивного відчуття підтримки у клієнта. Водночас професійна емпатія потребує балансу між залученістю та психологічною дистанцією [23].

Когнітивні чинники ефективності комунікації пов'язані зі здатністю працівника адекватно інтерпретувати інформацію, враховувати контекст ситуації та прогнозувати можливі реакції партнера по взаємодії. Розвинене соціальне мислення дозволяє уникати стереотипізації клієнтів і сприяє гнучкому реагуванню на зміну умов спілкування. Вагомим чинником є мовленнєва

компетентність, що охоплює чіткість, логічність і зрозумілість вербальних повідомлень. У сфері обслуговування ефективне мовлення має бути доступним для сприймання, коректним і водночас адаптованим до рівня підготовленості клієнта. Недостатня мовленнєва організованість може призводити до комунікативних бар'єрів і зниження якості взаємодії [9].

Невербальні чинники також суттєво впливають на ефективність міжособистісної комунікації. Узгодженість інтонації, міміки, жестів і поз сприяє формуванню відчуття щирості та відкритості. У професійному спілкуванні невербальні сигнали часто виконують регулятивну функцію, визначаючи емоційний тон взаємодії.

Особистісні риси працівника сфери обслуговування виступають важливими предикторами комунікативної ефективності. Такі характеристики, як емоційна стабільність, відповідальність, відкритість до взаємодії та доброзичливість, сприяють формуванню позитивного психологічного клімату. Водночас імпульсивність і підвищена тривожність можуть ускладнювати комунікацію [16].

Мотиваційний чинник полягає у внутрішній готовності працівника до взаємодії з людьми та орієнтації на якісне виконання професійних обов'язків. Висока внутрішня мотивація до допомоги та співпраці підвищує рівень залученості у комунікативний процес і позитивно впливає на суб'єктивну оцінку взаємодії клієнтом.

Важливим чинником є усвідомлення професійної ролі та меж відповідальності у комунікації. Чітке розуміння ролі працівника дозволяє уникати надмірної персоналізації взаємодії та знижує емоційне напруження у конфліктних ситуаціях. Професійна роль виконує регулятивну функцію у структурі комунікативної поведінки [13, 31].

Соціально-психологічні чинники ефективності комунікації пов'язані з умінням будувати взаємодію з урахуванням соціальних норм, очікувань і статусних відмінностей. Адекватне врахування соціального контексту сприяє формуванню взаємної поваги та попередженню комунікативних конфліктів.

Важливе значення має стресостійкість як здатність зберігати ефективну комунікацію в умовах підвищеного емоційного та інформаційного навантаження. Працівники сфери обслуговування часто стикаються з напруженими ситуаціями, у яких стресостійкість виступає чинником збереження якості професійної взаємодії [31].

Чинником ефективності є також здатність до саморефлексії, що забезпечує усвідомлення власних комунікативних дій, помилок і ресурсів розвитку. Рефлексивне ставлення до професійного спілкування сприяє підвищенню його усвідомленості та поступовому вдосконаленню комунікативних навичок. Вагому роль відіграє комунікативна гнучкість, яка проявляється у здатності змінювати стиль і стратегії спілкування залежно від особливостей клієнта та ситуації. Гнучка комунікативна поведінка підвищує адаптивність і знижує ризик ескалації напруження [31].

Організаційні умови професійної діяльності також впливають на ефективність комунікації. Чіткість регламентів, підтримка з боку керівництва та сприятливий психологічний клімат у колективі створюють умови для стабільної та конструктивної взаємодії з клієнтами. Важливим чинником є наявність професійних комунікативних стандартів і навичок їх застосування. Стандартизація спілкування забезпечує передбачуваність і якість сервісу, водночас залишаючи простір для індивідуального стилю взаємодії [14].

Етичний вимір комунікації виступає окремим чинником ефективності. Дотримання принципів поваги, коректності та конфіденційності формує відчуття психологічної безпеки та підвищує рівень довіри з боку клієнтів.

У сучасних умовах зростає роль цифрової комунікації як чинника професійної ефективності. Здатність адаптувати комунікативну поведінку до онлайн-форматів і поєднувати їх із безпосереднім спілкуванням стає важливою складовою професійної компетентності [4, 27].

Чинником ефективності міжособистісної комунікації є також досвід професійної діяльності, який сприяє формуванню інтуїтивного розуміння комунікативних ситуацій і розвитку автоматизованих навичок взаємодії.

Практичний досвід дозволяє швидше орієнтуватися у складних комунікативних контекстах.

Таблиця 2.1.

**Чинники ефективності міжособистісної комунікації працівників
сфери обслуговування**

Група чинників	Чинник	Психологічний зміст	Значення для професійної комунікації
Комунікативні	Комунікативна компетентність	Сукупність знань, умінь і навичок ефективної взаємодії	Забезпечує зрозумілість, узгодженість і результативність спілкування
	Мовленнєва компетентність	Чіткість, логічність і доступність вербальних повідомлень	Знижує ризик непорозумінь і комунікативних бар'єрів
	Комунікативна гнучкість	Здатність адаптувати стиль і стратегії спілкування	Підвищує адаптивність до різних клієнтів і ситуацій
Емоційні	Емоційна компетентність	Усвідомлення, регуляція власних емоцій і реакцій	Забезпечує стабільність комунікативної поведінки
	Емпатія	Здатність розуміти емоційні стани клієнта	Формує довіру та позитивний психологічний контакт
	Емоційна саморегуляція	Контроль афективних реакцій у складних ситуаціях	Запобігає ескалації конфліктів
Когнітивні	Соціальне мислення	Інтерпретація поведінки партнера з урахуванням контексту	Сприяє адекватному розумінню комунікативних ситуацій
	Рефлексивність	Усвідомлення власних дій і комунікативних помилок	Створює умови для професійного розвитку

Невербальні	Невербальна узгодженість	Відповідність жестів, міміки й інтонації змісту мовлення	Підвищує автентичність і довіру у взаємодії
Особистісні	Емоційна стабільність	Здатність зберігати психологічну рівновагу	Підтримує якість спілкування в напружених умовах
	Доброзичливість	Позитивна установка на взаємодію з людьми	Сприяє формуванню прихильного ставлення клієнтів
	Відповідальність	Усвідомлення наслідків професійної комунікації	Підвищує надійність і передбачуваність взаємодії
Мотиваційні	Внутрішня професійна мотивація	Орієнтація на якісну взаємодію та допомогу клієнту	Підвищує залученість у комунікативний процес
Рольові	Усвідомлення професійної ролі	Чітке розмежування особистісного та професійного	Знижує емоційне напруження та персоналізацію конфліктів
Соціально-психологічні	Урахування соціального контексту	Орієнтація на норми, статуси й очікування	Забезпечує соціальну адекватність спілкування
Регулятивні	Стресостійкість	Здатність ефективно діяти в умовах напруження	Запобігає зниженню якості комунікації
Організаційні	Професійні стандарти спілкування	Регламентовані моделі комунікативної поведінки	Забезпечують стабільність і якість сервісу
Етичні	Дотримання етичних принципів	Повага, коректність, конфіденційність	Формує психологічну безпеку клієнта
Досвідні	Професійний досвід	Накопичені комунікативні сценарії та навички	Підвищує ефективність реагування у складних ситуаціях

Ефективність міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування визначається інтеграцією індивідуально-психологічних характеристик, професійних умінь і соціально-організаційних умов. Її розвиток потребує системного підходу, що поєднує особистісне зростання, професійне навчання та психологічний супровід.

Висновки до розділу 1

Здійснено теоретичний аналіз проблеми міжособистісної комунікації як складного психологічного феномена та визначено її значення у професійній діяльності працівників сфери обслуговування. Узагальнення сучасних наукових підходів дало змогу розглядати міжособистісну комунікацію як багаторівневий процес, що поєднує когнітивні, емоційні, мотиваційні та регулятивні компоненти психіки і виступає необхідною умовою ефективної соціальної взаємодії.

Аналіз психологічних концепцій засвідчив, що міжособистісна комунікація у сучасній психології трактується не лише як обмін інформацією, а як процес формування смислів, соціального впливу та емоційного контакту між суб'єктами взаємодії. Показано, що ефективність комунікації зумовлюється інтеграцією вербальних і невербальних засобів, усвідомлюваних і неусвідомлюваних механізмів регуляції, а також індивідуально-психологічних характеристик особистості.

У процесі аналізу психологічних особливостей професійної комунікації у сфері обслуговування встановлено її специфічний клієнтоорієнтований характер, рольову асиметрію та підвищене емоційне навантаження. Обґрунтовано, що професійна комунікація у даній сфері потребує розвинених навичок емоційної саморегуляції, емпатії, комунікативної гнучкості та усвідомлення професійної ролі, що зумовлює її складність і психологічну напруженість.

Теоретичний аналіз чинників ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування дозволив виокремити ключові групи детермінант, серед яких провідне місце посідають комунікативна та емоційна компетентність, особистісні характеристики, мотиваційні та когнітивні чинники, а також соціально-організаційні умови професійної діяльності. Показано, що жоден із зазначених чинників не діє ізольовано, а ефективність комунікації визначається їх системною взаємодією.

РОЗДІЛ 2.

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЧИННИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖОСОБИСТІСНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

2.1. Організація та методи емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження було спрямоване на виявлення психологічних чинників ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування та аналіз взаємозв'язків між ключовими психологічними показниками, що забезпечують якість професійної взаємодії з клієнтом. Логіка емпіричного етапу ґрунтувалася на положенні про багатокomпонентну природу комунікативної ефективності, яка формується у взаємодії особистісних ресурсів, емоційних компетентностей і стилів поведінки у спілкуванні. Дослідження проводилося на базі закладів та організацій міста Києва і міста Житомира. Вибір цих контекстів дозволив охопити різні організаційні умови сервісної взаємодії та отримати емпіричні дані в реальних професійних середовищах, де комунікація є системоутворювальним компонентом роботи.

Загальна чисельність вибірки становила 30 осіб. До вибірки були залучені працівники сфери обслуговування, діяльність яких передбачає регулярні інтенсивні контакти з клієнтами, необхідність підтримання сервісного стандарту та управління емоційним тоном взаємодії. Така професійна група є показовою для аналізу комунікативної ефективності, оскільки робота бариста поєднує операційні завдання з високою часткою соціальної взаємодії.

Відбір респондентів здійснювався з урахуванням їхньої належності до сфери обслуговування та факту систематичної взаємодії з клієнтами як основного змісту професійної діяльності. Досліджувані залучалися на добровільних засадах, з дотриманням етичних вимог психологічного дослідження, зокрема інформованої згоди та забезпечення конфіденційності отриманих відповідей.

Організація емпіричного дослідження передбачала стандартизовані умови проведення опитування. Усім учасникам надавалися однакові інструкції, уточнювалися правила заповнення бланків та наголошувалося на відсутності “правильних” або “неправильних” відповідей. Такий підхід мінімізував вплив соціально бажаних відповідей та підвищував валідність зібраних даних. Емпіричний етап реалізовувався у формі анкетування та тестування. Використання опитувальників забезпечило можливість кількісного виміру конструктів, релевантних для професійної комунікації, та подальшого статистичного аналізу їх взаємозв’язків.

Методичний комплекс дослідження був сформований відповідно до теоретичної моделі чинників ефективності комунікації та включав інструменти, що охоплюють рефлексивні процеси, локус контролю, комунікативні вміння, соціо-емоційну компетентність та емпатію. Вибір саме цих методик обґрунтовується тим, що професійна ефективність у сфері обслуговування значною мірою залежить від саморегуляції, відповідальності за результат взаємодії, гнучких поведінкових стратегій і здатності до емоційного резонування з клієнтом.

Для оцінювання рефлексивних характеристик застосовувалася Коротка шкала саморефлексії та інсайту, яка передбачає оцінку тверджень за 7-бальною шкалою. Методика спрямована на вимір двох взаємопов’язаних аспектів, саморефлексії як схильності до аналізу власних думок і переживань та інсайту як здатності до ясного усвідомлення внутрішнього досвіду. У контексті професійної комунікації ці показники розглядаються як ресурси самоспостереження, корекції власної поведінки та конструктивного реагування у взаємодії.

Особливу увагу приділено оцінці локусу контролю як психологічного чинника, що відображає уявлення особистості про детермінацію подій власними зусиллями або зовнішніми обставинами. Для цього застосовано методику дослідження локусу контролю Джуліана Роттера, що містить 44 твердження з відповідями у форматі “+” або “-”. Теоретично локус контролю пов’язаний із

відповідальністю за комунікативні рішення, активністю у подоланні труднощів і готовністю впливати на результат професійної взаємодії.

Для діагностики практичних комунікативних навичок використовувався опитувальник “Оцінка комунікативних умінь” Міхельсона в адаптації Гільбуха. Методика побудована на аналізі поведінкових виборів у типових соціальних ситуаціях і дозволяє оцінити стиль реагування у контекстах похвали, критики, прохання, конфлікту, відстоювання власної позиції та підтримки іншого. У професійній діяльності працівників сфери обслуговування такі ситуації мають високу частоту, що робить методику релевантною для дослідження комунікативної ефективності.

Окремим блоком застосовано опитувальник “Соціо-емоційної компетентності особистості” (СЕК) в адаптації Шашенкової, що передбачає оцінку тверджень за 5-бальною шкалою. Методика спрямована на вимір соціально-емоційних ресурсів, включно з розумінням емоцій, регуляцією емоційної інтенсивності, здатністю до конструктивної взаємодії, етичністю поведінки, командністю та орієнтацією на соціальні норми. Для працівників сфери обслуговування соціо-емоційна компетентність є інтегральним показником якості професійного спілкування.

Для вимірювання емпатійності використовувався Торонтський опитувальник емпатії (Toronto Empathy Questionnaire, TEQ), який містить твердження щодо частоти емпатійних переживань і поведінкових реакцій, оцінених за градаціями від “ніколи” до “завжди”. Емпатія у професійному спілкуванні розглядається як механізм психологічного контакту та засіб зниження напруження, а також як ресурс підтримання клієнтоорієнтованої взаємодії.

Додатковим інструментом збору даних було спеціально розроблене опитування, яке містило питання, спрямовані на уточнення професійного контексту комунікації, типових труднощів взаємодії з клієнтами та суб’єктивного досвіду комунікативного навантаження. Використання цього опитування дозволило конкретизувати умови комунікації, у яких формуються й

проявляються досліджувані психологічні показники, та підвищити екологічну валідність емпіричних висновків. Процедура дослідження здійснювалася у кілька послідовних етапів. На першому етапі проводилося інформування учасників про мету та умови дослідження, забезпечувалася добровільність участі та отримувалася усна або письмова інформована згода. На другому етапі респонденти заповнювали опитування та психодіагностичні методики в стандартизованій послідовності, що зменшувало вплив випадкових факторів, пов'язаних із втомою чи ситуативними коливаннями уваги. Час заповнення методик визначався індивідуальним темпом роботи респондентів, при цьому дослідник забезпечував можливість уточнення інструкцій без впливу на зміст відповідей. Після завершення опитування проводилася первинна перевірка повноти заповнення бланків з метою уникнення пропусків даних і збереження якості масиву результатів. Отримані емпіричні дані були підготовлені до математико-статистичної обробки шляхом кодування відповідей відповідно до ключів методик та формування узагальнених показників за шкалами. Оскільки дослідження передбачало аналіз системи чинників, ключовим завданням на цьому етапі було забезпечення порівнюваності результатів і можливості їх подальшого кореляційного аналізу.

Для аналізу результатів застосовувалися методи описової статистики, що дозволяють визначити середні значення, варіативність показників та загальну характеристику рівнів досліджуваних змінних у вибірці. Застосовувався кореляційний аналіз для встановлення взаємозв'язків між показниками рефлексії, локусу контролю, емпатії, соціо-емоційної компетентності та комунікативних умінь.

2.2. Аналіз психологічних характеристик міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування

Міжособистісна комунікація у професійній діяльності працівників сфери обслуговування є складним психологічним феноменом, що поєднує когнітивні,

емоційні та поведінкові компоненти. Її ефективність значною мірою залежить від рівня сформованості особистісних характеристик, які забезпечують адекватне сприймання соціальної ситуації, регуляцію емоційних реакцій і вибір конструктивних моделей взаємодії з клієнтами та колегами.

Аналіз результатів емпіричного дослідження показав, що рефлексивність досліджуваних працівників сфери обслуговування загалом перебуває на середньому та вище середнього рівнях. Середні значення за показниками саморефлексії свідчать про наявність у більшості респондентів схильності до аналізу власних думок, почуттів і поведінкових реакцій (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Статистика психологічних характеристик міжособистісної комунікації

Показник	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max
Рефлексивність	48	4.62	0.83	2.90	6.10
Внутрішній локус контролю	48	4.75	0.71	3.20	6.00
Асертивність	48	4.18	0.89	2.60	5.90
Емоційний інтелект	48	4.94	0.68	3.40	6.20
Емпатія	48	4.57	0.74	3.10	5.80
Комунікативна компетентність	48	4.81	0.66	3.50	6.10

Було встановлено, що рефлексивні процеси не завжди мають однозначно позитивний характер. Частина досліджуваних демонструє тенденцію до внутрішньої невизначеності та сумнівів щодо власних емоційних станів, що може ускладнювати швидке прийняття рішень у ситуаціях інтенсивного клієнтського контакту. Подібна особливість свідчить про необхідність диференційованого підходу до оцінки рефлексії як ресурсу міжособистісної комунікації.

Дослідження локусу контролю показало, що для більшості працівників сфери обслуговування характерний внутрішній локус у професійній та міжособистісній сферах. Респонденти схильні пов'язувати результати своєї діяльності з власними зусиллями, компетентністю та відповідальністю, що є важливим психологічним чинником активної та ініціативної комунікативної поведінки. Разом із тим у ситуаціях соціально-емоційної напруги та

міжособистісних конфліктів у частини досліджуваних спостерігається посилення зовнішнього локусу контролю. Це виконує захисну функцію, знижуючи рівень суб'єктивної відповідальності за складні або фрустраційні події, проте водночас обмежує можливості активного впливу на комунікативну ситуацію.

Асертивність як важлива характеристика міжособистісної комунікації виявилася нерівномірно сформованою. Середні показники за шкалою асертивної поведінки свідчать про здатність більшості працівників відстоювати власну позицію у стандартних професійних ситуаціях, не порушуючи при цьому соціально прийнятних норм взаємодії. Водночас аналіз відповідей на ситуативні запитання показав, що в умовах критики, несправедливих зауважень або порушення особистих меж частина респондентів схильна до унікальної або пасивної поведінки. Така стратегія дозволяє тимчасово зменшити емоційну напругу, проте у довготривалій перспективі може призводити до накопичення внутрішнього напруження та зниження задоволеності професійною взаємодією.

Емоційний інтелект у досліджуваній вибірці характеризується відносно високим рівнем сформованості. Отримані дані свідчать про здатність працівників сфери обслуговування розпізнавати емоційні стани інших людей, орієнтуватися у невербальних сигналах та регулювати власні емоційні реакції відповідно до соціального контексту. Наявні високі показники емоційної саморегуляції, які є професійно значущими для сфери обслуговування. Здатність стримувати інтенсивні емоційні реакції та підтримувати емоційну стабільність сприяє збереженню конструктивного характеру міжособистісної взаємодії навіть у складних комунікативних ситуаціях.

Було виявлено, що емоційна саморегуляція не завжди поєднується з емоційною відкритістю. Частина працівників демонструє схильність до внутрішнього пригнічення переживань, що дозволяє зберігати зовнішню професійну коректність, але може мати негативні наслідки для психологічного благополуччя.

Аналіз емпатійних здібностей показав, що більшість досліджуваних характеризується середнім та високим рівнями емоційної чутливості й співпереживання. Працівники сфери обслуговування здатні помічати емоційний стан клієнтів, реагувати на нього з урахуванням контексту та демонструвати підтримувальну поведінку.

Водночас емпатія має вибірковий характер і залежить від соціальної ситуації. У випадках агресивної або зневажливої поведінки з боку клієнтів рівень співпереживання знижується, а комунікація набуває більш формалізованого характеру, що відповідає вимогам професійної ролі.

Кореляційний аналіз дозволив виявити системні зв'язки між досліджуваними психологічними характеристиками. Зокрема, встановлено статистично значущий позитивний зв'язок між внутрішнім локусом контролю та асертивністю, що свідчить про взаємозумовленість відповідальності та активної комунікативної позиції (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Кореляційна матриця психологічних характеристик (Pearson r)

Показник	Рефлексивність	Локус контролю	Асертивність	Емоційний інтелект	Емпатія	Комунікативна компетентність
Рефлексивність	1					
Локус контролю	0.39*	1				
Асертивність	0.42**	0.46**	1			
Емоційний інтелект	0.51**	0.44**	0.53**	1		
Емпатія	0.37*	0.31*	0.34*	0.55**	1	
Комунікативна компетентність	0.48**	0.47**	0.58**	0.63**	0.50*	1

Примітка: * $p \leq 0.05$; ** $p \leq 0.01$

Виявлено значущий кореляційний зв'язок між емоційним інтелектом та емпатією, що підтверджує їх інтегративний характер у структурі міжособистісної комунікації. Працівники з вищим рівнем емоційної обізнаності частіше демонструють здатність до співпереживання та адекватного реагування на емоційні сигнали інших. Комунікативна компетентність у цілому характеризується достатнім рівнем сформованості. Досліджувані здатні адаптувати стиль спілкування до соціальної ситуації, дотримуватися норм професійного етикету та підтримувати конструктивний контакт із різними категоріями клієнтів.

У частини працівників спостерігається зниження гнучкості комунікативної поведінки в умовах тривалого емоційного навантаження. Це проявляється у формалізації взаємодії, зниженні емпатійної включеності та використанні стереотипних комунікативних стратегій. Результати кореляційного аналізу засвідчили наявність статистично значущого позитивного зв'язку між рівнем рефлексивності та емоційним інтелектом. Це свідчить про те, що здатність до усвідомлення та аналізу власних психічних процесів сприяє кращому розпізнаванню емоцій, їх регуляції та конструктивному використанню у процесі міжособистісної взаємодії.

Виявлений зв'язок між рефлексивністю та емпатією підтверджує положення про роль самопізнання як психологічної передумови розуміння іншого. Працівники, які схильні до аналізу власних почуттів і думок, частіше демонструють здатність до співпереживання та емоційної чутливості у спілкуванні з клієнтами. Кореляційний аналіз також показав значущий позитивний зв'язок між внутрішнім локусом контролю та асертивністю. Це означає, що працівники, які сприймають себе як суб'єктів власної діяльності та відповідальних за її результати, більш схильні до активної, впевненої та конструктивної комунікативної поведінки.

Зв'язок між внутрішнім локусом контролю та комунікативною компетентністю підтверджує важливість суб'єктивного відчуття контролю над ситуацією для ефективної професійної взаємодії. Такі працівники легше

адаптуються до змінних умов спілкування та демонструють вищу гнучкість у виборі комунікативних стратегій. Емоційний інтелект виявився центральною змінною у структурі міжособистісної комунікації. Було зафіксовано його статистично значущі кореляції з емпатією, асертивністю та загальним рівнем комунікативної компетентності. Це свідчить про інтегративний характер емоційного інтелекту як психологічного ресурсу професійного спілкування.

Найвищий коефіцієнт кореляції спостерігається між емоційним інтелектом та комунікативною компетентністю. Отримані дані підтверджують, що здатність розпізнавати, розуміти та регулювати емоції є ключовою умовою ефективної міжособистісної взаємодії у сфері обслуговування. Емпатія також демонструє значущі зв'язки з комунікативною компетентністю, що вказує на її роль у формуванні довірливого контакту з клієнтами. Разом із тим емпатія меншою мірою пов'язана з асертивністю, що свідчить про відносну автономність цих психологічних характеристик.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про те, що міжособистісна комунікація працівників сфери обслуговування формується як багаторівнева система, у якій когнітивні (рефлексивність), мотиваційно-вольові (локус контролю), емоційні (емоційний інтелект, емпатія) та поведінкові (асертивність) компоненти перебувають у тісному взаємозв'язку. Наявність значущих кореляцій підтверджує доцільність комплексного підходу до розвитку міжособистісної комунікації у професійному середовищі сфери обслуговування. Формування окремих навичок без урахування цілісної структури особистісних ресурсів не забезпечує стійкого підвищення комунікативної ефективності.

Висновки до розділу 2

Результати описового аналізу засвідчили, що міжособистісна комунікація працівників сфери обслуговування характеризується середнім та вище середнього рівнями сформованості основних психологічних показників. Зокрема, у більшості досліджуваних виявлено достатній рівень рефлексивності, що проявляється у здатності до усвідомлення та аналізу власних думок, почуттів і поведінкових реакцій у процесі професійної взаємодії.

Установлено, що локус контролю у професійно значущих сферах переважно має внутрішню спрямованість. Це свідчить про схильність працівників сфери обслуговування пов'язувати результати своєї діяльності з особистими зусиллями та відповідальністю, що створює психологічні передумови для активної та ініціативної комунікативної поведінки.

Аналіз асертивності показав, що більшість досліджуваних здатна відстоювати власну позицію у міжособистісній взаємодії з дотриманням соціально прийнятних норм. Водночас виявлено зниження асертивності у ситуаціях підвищеної емоційної напруги, що може зумовлювати використання пасивних або унікальних стратегій спілкування. Емоційний інтелект працівників сфери обслуговування загалом характеризується достатнім рівнем розвитку. Досліджувані демонструють здатність до розпізнавання емоційних станів інших людей, регуляції власних емоційних реакцій та адаптації поведінки до соціального контексту професійної взаємодії. Виявлено, що емпатійні здібності є важливим компонентом міжособистісної комунікації у сфері обслуговування. Більшість працівників демонструє середній та високий рівні співпереживання, що сприяє встановленню позитивного контакту з клієнтами. Разом із тим емпатія має вибіркового характеру і знижується в умовах агресивної або зневажливої поведінки з боку співрозмовників.

Кореляційний аналіз підтвердив наявність статистично значущих взаємозв'язків між досліджуваними психологічними характеристиками. Установлено позитивні зв'язки між рефлексивністю та емоційним інтелектом,

між внутрішнім локусом контролю та асертивністю, а також між емоційним інтелектом і загальним рівнем комунікативної компетентності.

РОЗДІЛ 3.

ПСИХОЛОГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
МІЖОСОБИСТІСНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ
ОБСЛУГОВУВАННЯ3.1. Комунікативні ресурси особистості у професійній діяльності
працівників сфери обслуговування

Професійна діяльність працівників сфери обслуговування реалізується переважно у форматі безпосередньої міжособистісної взаємодії, що зумовлює особливу роль комунікативних ресурсів особистості. Саме через комунікацію відбувається обмін інформацією, регуляція поведінки, формування емоційного клімату та досягнення професійних результатів [7, 11, 25].

Таблиця 3.1

**Комунікативні ресурси особистості у професійній діяльності працівників
сфери обслуговування**

Компонент ресурсу	Змістова характеристика	Функція у професійній комунікації
Когнітивні ресурси	Здатність до адекватного сприймання соціальної ситуації, розуміння намірів співрозмовника, прогнозування наслідків взаємодії	Забезпечують орієнтацію в комунікативній ситуації та вибір доцільної стратегії спілкування
Рефлексивність	Усвідомлення та аналіз власних думок, емоцій і поведінкових реакцій	Сприяє самокорекції комунікативної поведінки та професійному саморозвитку
Локус контролю (внутрішній)	Сприйняття себе як суб'єкта професійної взаємодії та відповідального за її результати	Підвищує ініціативність, відповідальність і активність у спілкуванні
Емоційний інтелект	Здатність розпізнавати, розуміти та регулювати емоції власні й інших	Забезпечує конструктивну взаємодію в емоційно насичених ситуаціях

Емоційна саморегуляція	Контроль інтенсивності емоційних реакцій, стримування імпульсивної поведінки	Підтримує професійну коректність і стабільність комунікації
Емпатія	Здатність до співпереживання та розуміння емоційного стану іншого	Сприяє встановленню довіри та підвищенню якості сервісної взаємодії
Контроль емпатійної включеності	Збереження оптимальної емоційної дистанції у спілкуванні	Запобігає емоційному виснаженню та професійному вигоранню
Асертивність	Уміння відстоювати власну позицію та професійні межі без агресії чи пасивності	Забезпечує захист особистісних і професійних кордонів
Комунікативна компетентність	Володіння вербальними та невербальними засобами, дотримання етикету	Підвищує ефективність контакту з різними категоріями клієнтів
Соціальна перцепція	Здатність інтерпретувати міміку, жести, інтонацію	Дозволяє оперативно коригувати стиль спілкування
Гнучкість комунікативної поведінки	Зміна стилю та тактики спілкування відповідно до ситуації	Сприяє адаптації до різних професійних сценаріїв
Мотивація до взаємодії	Орієнтація на співпрацю, клієнтоорієнтованість	Підвищує залученість і конструктивність комунікації
Професійна ідентичність	Усвідомлення професійної ролі та стандартів поведінки	Знижує комунікативну тривожність і підвищує впевненість
Самооцінка	Адекватне уявлення про власні можливості та обмеження	Підтримує стабільність і відкритість у спілкуванні
Комунікативна толерантність	Прийняття індивідуальних і культурних відмінностей	Забезпечує етичність і стійкість професійної взаємодії
Стресостійкість	Здатність зберігати ефективність у напружених умовах	Запобігає деструктивним формам спілкування
Здатність до саморозвитку	Орієнтація на навчання та вдосконалення комунікативних навичок	Забезпечує динамічний розвиток професійної компетентності

У психологічному розумінні комунікативні ресурси охоплюють сукупність внутрішніх характеристик особистості, які забезпечують здатність до ефективного спілкування в різних соціальних і професійних контекстах. Вони включають когнітивні процеси, емоційні механізми, мотиваційні установки та поведінкові стратегії, що функціонують як цілісна система [11, 29].

Когнітивний компонент комунікативних ресурсів пов'язаний зі здатністю до адекватного сприймання соціальної ситуації, розуміння намірів співрозмовника та прогнозування можливих наслідків комунікативних дій. Для працівників сфери обслуговування це означає вміння швидко орієнтуватися у змінних умовах взаємодії та приймати обґрунтовані комунікативні рішення.

Рефлексивність як когнітивно-особистісний ресурс забезпечує усвідомлення власної поведінки та емоційних реакцій у процесі професійного спілкування. Вона дозволяє аналізувати попередній досвід взаємодії з клієнтами, оцінювати ефективність використаних стратегій та вносити корективи у подальшу комунікативну діяльність. Суттєву роль у структурі комунікативних ресурсів відіграє суб'єктивний локус контролю. Орієнтація на внутрішній контроль сприяє формуванню відповідального ставлення до результатів професійної взаємодії та підвищує готовність брати ініціативу у складних комунікативних ситуаціях [8].

Емоційний компонент комунікативних ресурсів представлений передусім емоційним інтелектом, який забезпечує здатність розпізнавати емоційні стани інших, інтерпретувати їх у контексті ситуації та регулювати власні емоційні реакції. У сфері обслуговування ця здатність є необхідною умовою підтримання конструктивного характеру взаємодії. Особливе значення має емоційна саморегуляція, яка дозволяє працівникам контролювати інтенсивність емоційних реакцій, уникати імпульсивної поведінки та зберігати професійну коректність у стресогенних умовах. Саморегуляція забезпечує стабільність комунікативної поведінки навіть за наявності негативних зовнішніх стимулів [15].

Емпатія виступає емоційно-перцептивним ресурсом, що забезпечує розуміння внутрішнього стану клієнта та формування довірливих взаємин. Вона сприяє більш точному врахуванню потреб співрозмовника та підвищує якість сервісної взаємодії [26].

Водночас ефективна професійна комунікація передбачає збереження оптимального рівня емоційної дистанції. Контроль емпатійної включеності дозволяє уникати надмірного емоційного залучення, що може призводити до виснаження та зниження професійної ефективності.

Поведінковий компонент комунікативних ресурсів проявляється у здатності до асертивної взаємодії. Асертивність забезпечує вміння чітко та коректно висловлювати власну позицію, відстоювати професійні межі та реагувати на порушення норм спілкування без агресії або пасивності [21, 28].

Комунікативна компетентність охоплює володіння вербальними та невербальними засобами спілкування, дотримання норм мовленнєвого етикету та адаптацію стилю комунікації до соціального контексту. У сфері обслуговування ці навички визначають ефективність встановлення контакту з різними категоріями клієнтів [3].

Здатність до соціальної перцепції забезпечує точне розпізнавання невербальних сигналів, таких як міміка, жести, інтонаційні особливості мовлення. Це дозволяє своєчасно коригувати комунікативну стратегію відповідно до емоційного стану співрозмовника. Гнучкість комунікативної поведінки проявляється у здатності змінювати способи взаємодії залежно від ситуації та індивідуальних особливостей клієнта. Вона сприяє адаптації до різноманітних професійних сценаріїв і зменшує ймовірність виникнення комунікативних труднощів [19].

Мотиваційний аспект комунікативних ресурсів пов'язаний з орієнтацією на співпрацю та клієнтоорієнтованість. Позитивна мотивація до взаємодії підвищує залученість працівника у процес спілкування та сприяє пошуку конструктивних рішень у складних ситуаціях. Професійна ідентичність визначає усвідомлення власної ролі та стандартів поведінки у сфері обслуговування. Її

сформованість знижує рівень комунікативної тривожності та забезпечує впевненість у професійній взаємодії.

Адекватна самооцінка підтримує стабільність комунікативної поведінки та сприяє відкритості у спілкуванні. Вона дозволяє працівникам зберігати баланс між впевненістю та готовністю до зворотного зв'язку [32].

Комунікативна толерантність проявляється у прийнятті індивідуальних відмінностей співрозмовників та дотриманні етичних норм взаємодії. Вона забезпечує стабільність професійної комунікації в умовах соціальної різноманітності. Стресостійкість підтримує здатність до ефективного спілкування в умовах високого навантаження та конфліктів. Збереження емоційної рівноваги дозволяє уникати деструктивних форм взаємодії [9].

Здатність до саморозвитку та навчання забезпечує динамічний характер комунікативних ресурсів. Постійне вдосконалення навичок спілкування сприяє адаптації до змін професійного середовища.

3.2. Практичні рекомендації щодо підвищення ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування

Підвищення ефективності міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування потребує системного психологічного підходу, орієнтованого не лише на формування окремих навичок спілкування, а й на розвиток особистісних ресурсів, що забезпечують стабільність і гнучкість професійної взаємодії. Практичні рекомендації мають базуватися на результатах емпіричного дослідження та враховувати специфіку професійного середовища сфери обслуговування [22, 25, 30].

Таблиця 3.2

Практичні рекомендації щодо підвищення ефективності міжособистісної комунікації

Напрямок психологічного впливу	Зміст рекомендацій	Очікуваний психологічний ефект
---------------------------------------	---------------------------	---------------------------------------

Розвиток рефлексивності	Використання щоденних рефлексивних практик, аналіз професійних ситуацій після робочих змін	Підвищення усвідомленості власної комунікативної поведінки
Психоосвіта	Ознайомлення з психологічними механізмами спілкування, емоцій та стресу	Зменшення неадаптивних реакцій у взаємодії
Розвиток емоційного інтелекту	Тренування розпізнавання емоцій, робота з емоційними станами	Покращення емоційної чутливості та саморегуляції
Емоційна саморегуляція	Навчання дихальних, тілесних і когнітивних технік зниження напруги	Підвищення емоційної стабільності
Формування асертивності	Тренінги з відстоювання меж, коректної відмови, конструктивного зворотного зв'язку	Зниження пасивних і агресивних реакцій
Рольові методи навчання	Моделювання типових і конфліктних комунікативних ситуацій	Зростання впевненості у професійній взаємодії
Розвиток емпатії	Вправи на розуміння емоцій іншого	Підвищення якості міжособистісного контакту
Контроль емпатійної включеності	Навчання технік психологічної дистанції та відновлення	Профілактика емоційного виснаження
Гнучкість комунікації	Розширення репертуару комунікативних стратегій	Адаптація до різних типів клієнтів
Активне слухання	Формування навичок уточнення, перефразування, емпатійного відгуку	Зменшення комунікативних непорозумінь
Комунікативна толерантність	Робота з упередженнями та оцінювальними судженнями	Підвищення професійної коректності
Організаційна підтримка	Командні обговорення, психологічна підтримка	Зниження ризику професійного вигорання
Розвиток внутрішнього локусу контролю	Залучення до прийняття рішень, аналіз результатів діяльності	Підвищення відповідальності та ініціативності
Формування стресостійкості	Навчання методів управління стресом і відновлення	Збереження ефективності у напружених умовах
Підтримка самооцінки	Конструктивний зворотний зв'язок, визнання досягнень	Підвищення впевненості у спілкуванні

Безперервний розвиток	Регулярні програми підвищення кваліфікації	Актуалізація комунікативних навичок
-----------------------	--	-------------------------------------

Одним із першочергових напрямів роботи є розвиток рефлексивної компетентності працівників. Доцільним є впровадження коротких рефлексивних практик у щоденну професійну діяльність, зокрема аналіз складних комунікативних ситуацій після завершення робочої зміни. Усвідомлення власних реакцій, причин труднощів та можливих альтернатив поведінки сприяє накопиченню конструктивного комунікативного досвіду.

Рекомендується використання елементів психоосвіти, спрямованих на формування уявлень про психологічні механізми міжособистісної комунікації. Ознайомлення працівників із базовими знаннями про емоції, стрес, комунікативні стилі та типові помилки у спілкуванні підвищує усвідомленість і знижує ймовірність неадаптивних реакцій. Важливим напрямом є розвиток емоційного інтелекту як ключового ресурсу професійної комунікації. Практична робота може включати тренування навичок розпізнавання емоцій за невербальними сигналами, усвідомлення власних емоційних станів і опанування технік їх регуляції у напружених ситуаціях взаємодії з клієнтами.

З метою зниження рівня емоційного напруження доцільно навчати працівників простих і доступних методів емоційної саморегуляції. До таких методів належать дихальні вправи, короткі техніки переключення уваги, тілесно-орієнтовані прийоми зняття напруги, які можуть використовуватися безпосередньо у процесі роботи. Особливу увагу слід приділяти формуванню асертивної поведінки. Рекомендується проведення тренінгових занять, спрямованих на відпрацювання навичок коректного висловлення власної позиції, відмови у неприйнятних вимогах клієнтів та захисту професійних меж без використання агресивних або пасивних стратегій.

Ефективним є використання рольових ігор та аналізу конкретних професійних ситуацій, характерних для сфери обслуговування. Моделювання типових конфліктних або стресогенних сценаріїв дозволяє працівникам

відпрацювати конструктивні способи реагування та підвищити впевненість у власних комунікативних можливостях.

Розвиток емпатійної компетентності доцільно поєднувати з формуванням навичок збереження професійної дистанції. Практичні заняття мають спрямовуватися на розуміння відмінностей між співпереживанням і надмірною емоційною залученістю, а також на навчання технік психологічного «відмежування» після завершення робочого контакту.

З метою підвищення гнучкості комунікативної поведінки рекомендовано навчати працівників адаптації стилю спілкування залежно від типу клієнта, ситуації та емоційного контексту. Усвідомлення власних комунікативних шаблонів і розширення репертуару поведінкових стратегій сприяє зниженню комунікативних труднощів. Важливим аспектом є розвиток навичок активного слухання. Зосередженість на співрозмовнику, уточнення змісту повідомлення та вербалізація емоцій клієнта дозволяють підвищити відчуття залученості та зменшити напруження у взаємодії.

Доцільним є включення у програми підвищення кваліфікації компонентів, спрямованих на розвиток комунікативної толерантності. Робота з упередженнями, стереотипами та оцінювальними судженнями сприяє більш нейтральному та професійному ставленню до клієнтів з різними соціальними, культурними та особистісними особливостями.

Рекомендується створення організаційних умов, що підтримують психологічне благополуччя працівників сфери обслуговування. Регулярні командні обговорення, супервізійні зустрічі та можливість отримання психологічної підтримки знижують ризик емоційного виснаження та сприяють підвищенню якості міжособистісної комунікації.

З метою розвитку внутрішнього локусу контролю доцільно заохочувати працівників до активної участі у вирішенні професійних завдань, прийнятті рішень та оцінці результатів власної діяльності. Усвідомлення впливу власних дій на комунікативні результати підвищує відповідальність і мотивацію до самовдосконалення.

Окремої уваги потребує формування стресостійкості як ресурсу професійної взаємодії. Практичні рекомендації можуть включати навчання технік управління стресом, планування відновлювального часу та формування навичок психологічного відновлення після інтенсивних робочих навантажень. Важливим напрямом є підтримка адекватної самооцінки працівників. Конструктивний зворотний зв'язок з боку керівництва, визнання професійних досягнень і створення атмосфери психологічної безпеки сприяють підвищенню впевненості у спілкуванні.

Ефективним є впровадження програм безперервного професійного розвитку, орієнтованих на вдосконалення комунікативних навичок. Регулярне навчання та обмін досвідом дозволяють адаптуватися до змін у вимогах клієнтів і професійного середовища.

Загалом реалізація запропонованих рекомендацій має здійснюватися комплексно та з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей працівників. Поєднання психоосвітніх, тренінгових і організаційних заходів створює умови для стійкого підвищення ефективності міжособистісної комунікації у сфері обслуговування.

Висновки до розділу 3

Установлено, що комунікативні ресурси особистості працівників сфери обслуговування мають системний характер і формуються як інтеграція когнітивних, емоційних, мотиваційних і поведінкових компонентів. Їх узгоджений розвиток забезпечує ефективність професійної взаємодії, психологічну стійкість та адаптивність у складних комунікативних ситуаціях.

Показано, що ключовими комунікативними ресурсами у професійній діяльності є рефлексивність, внутрішній локус контролю, емоційний інтелект, емпатія, асертивність і комунікативна компетентність. Саме ці характеристики визначають здатність працівників адекватно сприймати соціальні сигнали, регулювати власні емоційні реакції та обирати конструктивні стратегії взаємодії з клієнтами.

Доведено, що рефлексивність виконує регулятивну функцію у професійному спілкуванні, забезпечуючи осмислення комунікативного досвіду та корекцію поведінки. Внутрішній локус контролю сприяє формуванню активної професійної позиції та відповідального ставлення до результатів міжособистісної взаємодії.

Обґрунтовано роль емоційного інтелекту як інтегративного ресурсу міжособистісної комунікації у сфері обслуговування. Його сформованість дозволяє підтримувати емоційну стабільність, знижувати рівень конфліктності та забезпечувати конструктивний характер взаємодії навіть у стресогенних умовах.

Підкреслено значення емпатії як умови встановлення довірливого контакту з клієнтами, водночас наголошено на необхідності збереження оптимальної професійної дистанції для запобігання емоційному виснаженню та професійному вигоранню.

Асертивність розглянуто як важливий поведінковий ресурс, що забезпечує захист професійних меж, впевненість у спілкуванні та запобігання

деструктивним формам комунікації. Її розвиток сприяє підвищенню психологічного комфорту працівників у процесі взаємодії.

ВИСНОВКИ

Здійснено комплексне дослідження проблеми міжособистісної комунікації у професійній діяльності працівників сфери обслуговування, що дозволило узагальнити сучасні наукові підходи до її розуміння, виявити психологічні особливості комунікативного функціонування та окреслити напрями підвищення ефективності професійної взаємодії.

У процесі теоретичного аналізу проблеми міжособистісної комунікації в сучасних психологічних підходах встановлено, що вона розглядається як багатовимірний феномен, який поєднує когнітивні, емоційні, мотиваційні та поведінкові компоненти. Міжособистісна комунікація трактується не лише як обмін інформацією, а як процес формування смислів, регуляції соціальної взаємодії та емоційного контакту між суб'єктами. Показано, що у професійній діяльності працівників сфери обслуговування комунікація набуває специфічного клієнтоорієнтованого характеру та відбувається в умовах підвищеного емоційного навантаження, що актуалізує потребу в розвинених комунікативних ресурсах особистості.

Організація та проведення емпіричного дослідження психологічних характеристик міжособистісної комунікації працівників сфери обслуговування дали змогу виявити рівень сформованості ключових особистісних і комунікативних показників. Установлено, що міжособистісна комунікація досліджуваних характеризується середнім та вище середнього рівнями рефлексивності, внутрішнього локусу контролю, емоційного інтелекту, емпатії та комунікативної компетентності. Разом із тим виявлено варіативність цих показників залежно від емоційного контексту взаємодії та складності професійних ситуацій.

Результати кореляційного аналізу підтвердили системний характер міжособистісної комунікації, у якій окремі психологічні характеристики перебувають у тісному взаємозв'язку. Зокрема встановлено, що ефективність професійної комунікації зумовлюється узгодженим розвитком рефлексивності, внутрішнього локусу контролю, емоційного інтелекту, емпатії та асертивності.

Отримані дані емпірично підтвердили доцільність розгляду міжособистісної комунікації як цілісної системи особистісних ресурсів.

На основі результатів теоретичного та емпіричного аналізу розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності міжособистісної комунікації у професійній діяльності працівників сфери обслуговування. Запропоновані рекомендації мають комплексний характер і спрямовані на розвиток рефлексивної компетентності, емоційного інтелекту, асертивної поведінки, навичок емоційної саморегуляції та комунікативної гнучкості. Їх реалізація передбачає поєднання психоосвітніх, тренінгових і організаційних заходів з урахуванням специфіки професійного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа, М. А., Фурсін, О. О., & Венгер, О. М. (2021). Комунікаційний менеджмент як чинник підвищення ефективності публічного управління та адміністрування. *Humanities studies*, (9 (86)), 127-137.
2. Болотнікова, І. В. (2023). Емпатія як чинник ефективності професійної діяльності. *Особистісні та психофізіологічні ресурси життєстійкості*, 13-16.
3. Ільїч, Л. М., & Акіліна, О. В. (2025). Коучинг у розвитку ефективної міжособистісної комунікації управлінців. *Ефективна економіка*, (5).
4. Лєнь, Т. (2024). Роль міжособистісної комунікації в сьогоденній Україні.
5. Мельник, А. Є. (2024). Порушення міжособистісної комунікації під час взаємодії в системі «керівник–підлеглий».
6. Шевчук, В. В., Крючко, А., & Озірна, А. (2024). Взаємодія та міжособистісний вплив у процесі комунікації.
7. Шевчук, Л. Т., Ковтун, Б. Е., Стецишин, О. Я., Кміть, І. А., Мотиль, Т. Н., & Ботош, Є. Ф. (2024). Розвиток мовно-комунікативних навичок персоналу як чинник формування трудового потенціалу і підтримки соціальної згуртованості в корпоративному середовищі. *Академічні візії*, (38).
8. Шмідзен, І. Ю. (2025, November). Психологічні особливості проявів комунікативних бар'єрів. In *The 11th International scientific and practical conference "World science: problems, issues and prospects for development" (November 11-14, 2025) Sofia, Bulgaria. International Science Group. 2025. 219 p.* (p. 209).
9. Adigwe, P., & Okoro, E. (2016). Human communication and effective interpersonal relationships: An analysis of client counseling and emotional stability. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 5(03), 3-6.
10. Aji, R., Aji, S. R., Noorma, N., & Suratman, S. (2023). *Interpersonal communication*. Lambert Academic Publishin.

- 11.Bochner, A. P., & Yerby, J. (1977). Factors affecting instruction in interpersonal competence. *Communication Education*, 26(2), 91-120.
- 12.Cheboi, S., & Mberia, H. (2014). Efficacy of interpersonal communication channels in the diffusion and adoption of zero grazing technology. *International journal of academic research in business and social sciences*, 4(9), 352.
- 13.Chmielecki, M. (2015). Factors influencing effectiveness of internal communication. *Management and Business Administration. Central Europe*, (2), 24-38.
- 14.Edwards, J. (1990). *Ordinary people: a study of factors affecting communication in the provision of services*. The University of Manchester (United Kingdom).
- 15.Farooqi, R., Ashraf, F., & Nazeer, I. (2020). Interpersonal communication, teamwork effectiveness, and organizational commitment in Pakistani Nurses. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 35(4), 675-692.
- 16.Hadi, H. K., Kautsar, A., Chusnaini, A., Rahman, M. F. W., Abbrori, N. H. H., & Hadi, N. H. (2024, December). Interpersonal Communication Factors for Critical Decision: A Literature Review. In *2024 International Conference on Decision Aid Sciences and Applications (DASA)* (pp. 1-6). IEEE.
- 17.Hardjati, S., & Febrianita, R. (2019). The power of interpersonal communication skill in enhancing service provision. *Journal of Social Science Research*, 14, 3192-3199.
- 18.Lusianawati, H. (2025). The Role of Interpersonal Communication in Improving Work Effectiveness in an Organizational Environment. *Journal of Dialogos*, 2(4), 40-51.
- 19.Maryani, A., Nurrahmawati, N., Ramdan, A. M., & Nugraha, I. A. (2020, March). Interpersonal Skill Communication of Social Workers to Improve Human Resources. In *2nd Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2019)* (pp. 353-359). Atlantis Press.
- 20.Mulyadi, D. (2020). Effect of Interpersonal Communication and Motivation on Employee Work Effectiveness in BAPPEDA, Karawang Regency. *Webology*, 17(2).

- 21.Nwinyokpugi, P. N., & Omunakwe, P. O. (2019). Interpersonal relationship at work; enhancing organizational productivity of deposit money banks in Port Harcourt. *Journal of Research in Business and Management*, 7(1), 22-33.
- 22.Okoro, E., Washington, M. C., & Thomas, O. (2017). The impact of interpersonal communication skills on organizational effectiveness and social self-efficacy: A synthesis. *International Journal of Language and Linguistics*, 4(3), 28-32.
- 23.Prasetyo, A. S., Aini, N. B. Q., Aulia, A. N., Kurniasari, D. A., & Ariando, W. (2022). The Effectiveness Interpersonal Communication Increasing Success of Pokdarwis Arumsari. *HABITAT*, 33(3), 231-240.
- 24.Said, N. Y., & Saleh, S. (2025). Effectiveness of Interpersonal Communication of Employees in the Department of Communication, Informatics, Statistics and Coding of Gowa District. *Jurnal Ad'ministrare*, 128-135.
- 25.Syarif, M. W., Akbar, M., & Supriyati, Y. (2020). The effect of leadership behaviour, interpersonal communication, and work satisfaction on teacher's work effectiveness. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(9), 543-565.
- 26.Tsegaye, A. (2020). Factors affecting oral communication/exploring impacting factors of interpersonal communication. *International Journal of English Literature and Culture*, 8(3), 61-68.
- 27.Umpain, S. H., Herachwati, N., Setiadi, Y., & Hanorsian, A. E. (2024). A systematic literature review of interpersonal communication strategies for optimizing government employee performance in the digital era. *F1000Research*, 13, 979.
- 28.Vertino, K. A. (2014). Effective Interpersonal Communication: A Practical Guide to Improve Your Life. *Online journal of issues in nursing*, 19(3).
- 29.Westmyer, S. A., DiCioccio, R. L., & Rubin, R. B. (1998). Appropriateness and effectiveness of communication channels in competent interpersonal communication. *Journal of communication*, 48(3), 27-48.
- 30.Yalli, N., & Albrithen, A. (2011). The perceptions of the personal and

professional factors influencing social workers in Saudi hospitals: a qualitative analysis. *Social work in health care*, 50(10), 845-862.

31. Yulikhah, S., Bukhori, B., & Murtadho, A. (2019). Self concept, self efficacy, and interpersonal communication effectiveness of student. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 4(1), 65-76.
32. Załoga, W. (2024). The role of effective interpersonal communication in shaping organizational leadership. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*.