

**Стопник Олександра Сергіївна**  
магістрантка 2 курсу спеціальності 053 «Психологія»  
факультету педагогіки і психології  
Тернопільського національного педагогічного  
університету імені Володимира Гнатюка,  
Тернопіль, Україна

**Орап Марина Олегівна**  
доктор психологічних наук, професор,  
завідувач кафедри психології  
Тернопільського національного педагогічного  
університету імені Володимира Гнатюка,  
Тернопіль, Україна

## **РОЛЬ НЕВЕРБАЛЬНИХ ЗАСОБІВ КОМУНІКАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ БІЗНЕСУ**

**Вступ.** Глобальна трансформація індустріального суспільства в інформаційно-комунікативне суспільство, що відбувається в сучасному світі, супроводжується не лише стрімким кількісним і якісним перетворенням інформаційної сфери та виникненням і розвитком суто нового типу комунікативних структур і процесів в усіх сферах життєдіяльності суспільства, але і глибоким переосмисленням комунікативної природи соціальної реальності, сучасних змін у соціально-комунікативній сфері, місця і ролі комунікацій у розвитку суспільства.

Важливого значення набуває формування та розвиток ділового спілкування у бізнес-середовищі. Ділове спілкування – це перш за все комунікація, різноманітні зустрічі, особисте знайомство, що є необхідною складовою співробітництва в сучасний період. Як зазначають Л. В. Барановська та Н. В. Глушаниця [1] безпосередньо сприятливі наслідки перемовин залежатимуть і від вміння передбачити реакцію співрозмовників на висловлену вами репліку, пропозицію чи можливе невдоволення. Для виконання цього не простого завдання, суттєву допомогу можуть надати засоби так званого невербального (несловесного) спілкування.

На переконання І. В. Ковалинської [5, с. 48] оскільки ведення бізнесу передбачає постійну взаємодію людей, розуміння елементів невербального спілкування може мати величезну користь з точки зору роботи з колегами, конкурентами, клієнтами та потенційними клієнтами.

На думку О. О. Субіної [6] знання невербального спілкування у бізнесі відіграє дві ролі. Невербальне спілкування виступає важливою складовою комунікацій, що дозволяє якісно та ефективно реалізувати управління працівниками підприємства. А члени команди у бізнесі використовують невербальні підказки для передачі інформації особам, які не входять до бізнес-

структури, незалежно від того, є вони клієнтами, конкурентами чи колегами в певній галузі.

Загалом, формування ефективного ланцюга управління за рахунок якісних, в тому числі і невербальних комунікацій, дає можливість швидко та найбільш ефективно забезпечити конкурентоздатність бізнесу та зростання результативності його господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Основною характеристикою підприємства, з точки зору, конкурентної боротьби є його конкурентоздатність. Вона визначає життєздатність підприємства, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції. Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність [4].

Основними умовами забезпечення конкурентоздатності є: - застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту; - забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління; - застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.); - розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта; - формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів; - налагодження ефективної системи ділових комунікацій підприємства [4].

На думку Н. А. Борис [2] для забезпечення конкурентоздатності підприємства, зростання результатів його діяльності та збільшення доходів і прибутків суб'єкта господарювання важливе значення має ефективне використання конкурентоздатних та компетентних працівників зайнятих в управлінських та виробничо-господарських процесах.

На переконання науковця, конкурентоздатність працівника – це його реальна та потенційна здатність, ділова та професійна компетентність, відповідний рівень кваліфікації, прояви ініціативності, креативне мислення, винахідливість у роботі та соціальна відповідальність, які вигідно відрізняють його від інших працівників схожої спеціальності і дозволяють витримувати конкуренцію на ринку праці.

На наш погляд, формування даних критеріїв та компетенцій неможливе без використання широкої гами ділових комунікацій, а зокрема, вдале і ефективно використання усієї палітри засобів невербальної комунікації. Безпосередньо ефективно ділове спілкування, окрім вербальних засобів подачі інформації, залежить від використання невербальних засобів спілкування, що дають можливість більш доступно та предметно пояснити основні функціональні обов'язки працівника і забезпечити результативність його подальшої діяльності, а як наслідок забезпечити результативність та конкурентоздатність діяльності підприємства.

В сучасних умовах ділового спілкування, термін «невербальна комунікація» став категорією, яка об'єднує різні явища, і широко використовується при реалізації спілкування у діловому середовищі. Найбільш повним та точним, на нашу думку, є розуміння невербальної комунікації І. Ковалинською як «обміну та інтерпретації людьми невербальних повідомлень, закодованих і переданих особливим способом, а саме: за допомогою виразних рухів тіла, звукового оформлення мовлення; певним чином організованого мікросередовища та оточення людини; використання матеріальних предметів, що мають символічне значення. Від вербальних повідомлень невербальні відрізняє велика багатозначність, ситуативність, синтетичність, спонтанність» [5, с. 82].

У визначенні О. Субіної [6] акцентується інша сторона невербальної комунікації, а саме те, що невербальне спілкування – вид спілкування, для якого характерне використання невербальної (безсловесної) поведінки та невербальних комунікацій як головного засобу передачі інформації, організації взаємодії, формування образу, думки про співрозмовника, здійснення впливу на іншу людину.

Таким чином, під невербальною комунікацією в широкому сенсі слова розуміють такий вид передачі інформації, який може здійснюватися будь-якими способами, відмінними від вербальних (мовних).

Зазвичай при діловому спілкуванні використовують сукупність засобів реалізації невербального спілкування (кінетичні, просодичні й екстралінгвістичні, такесичні, проксемічні засоби), які доповнюють процес та відображають темперамент співрозмовників.

Невербальні засоби комунікації надають адресату можливість робити висновки про щирість адресанта та правдивість його вербально вираженого повідомлення. Роль невербального компонента у процесі спілкування відзначена настільки високо, що О. Селіванова робить висновок про неможливість абсолютної вербальної комунікації, необхідним обов'язково є невербальне спілкування [6, с. 61]. Відповідно, невербальні компоненти комунікації є лінгвістично значимими, оскільки їх залучення до кола пріоритетних напрямків мовознавчих досліджень забезпечує більш усвідомлене та глибоке розуміння закономірностей комунікативної взаємодії.

Досить цікавим виглядає приклад використання системи ділових комунікацій, представлений Н. Є. Гриньовою та М. О. Карпенко [3], котрі вважають, що, зокрема, будь-які різновиди ділової активності в зовнішньоекономічній діяльності передбачають інтенсивне ділове спілкування з іноземними партнерами, потенційними споживачами та постачальниками, численними організаціями, що забезпечують транспорт, постачання сировини, напівфабрикатів і різних видів продукції. Успішність будь-яких з цих заходів у дуже великій мірі залежить від мистецтва фахівця, правильного обліку ситуації, використання найбільш ефективної системи

невербальних комунікацій, вірності обрання стратегії і тактики ділового спілкування, ступеня попередньої підготовленості до рішення конкретних питань.

На думку Л. Ющишина [8] для проведення дієвої ділової комунікації головним є розуміння того, що для ефективної реалізації цілей взаємодії потрібно правильно організувати проведення комунікацій, досягаючи при цьому атмосфери довіри, співробітництва та взаєморозуміння. Результативність комунікацій в організації в цілому визначають трьома аспектами: відкритістю менеджера; рівнем усвідомлення менеджером цінності і необхідності комунікацій з персоналом; кваліфікованістю і досвідченістю менеджера з комунікацій, що володіє сучасними ресурсами, в тому числі і навиками немовного спілкування.

На наш погляд, використання широкої гами ділових комунікацій, в тому числі і невербальних, визначають можливості розвитку бізнесу та забезпечення конкурентоспроможності через:

- якісні знання та ефективне використання комунікаційних можливостей управлінського персоналу підприємства. Важливо використати усю необхідну палітру вербального та невербального спілкування, адже невербальні засоби посилюють вплив та забезпечують взаємодію в системі «керівник-працівник»;

- налагоджену взаємодію в системі «керівник - працівник». Найбільш важливими елементами невербальної комунікації в даній системі повинні стати дієві жести та міміка, оптимальний міжособистісний простір, візуальний контакт очима та ін.;

- усвідомлення важливості взаємоповаги та взаєморозуміння між управлінцем та працівником. Взаємоповага та взаєморозуміння є важливі в контексті донесення, з боку управлінця, та засвоєння, з боку працівника, необхідної інформації, а також в подальших взаємовідносинах сторін контакту;

- набуття нових компетенцій ділового спілкування і їх раціональне використання в управлінському процесі.

Основними критеріями підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок якісного використання ділових комунікацій повинно стати: -підвищення працездатності та продуктивності праці персоналу; - збільшення обсягу та підвищення якості виконання робіт працівниками; - зростання злагодженості роботи та задоволеність працівників від роботи на підприємстві.

**Висновки.** Отже, важливим для ефективного функціонування підприємства є зростання рівня конкурентоздатності, що можливо досягнути через якісні та ефективні ділові комунікації, в тому числі і невербальні, в середині підприємства. Невербальне спілкування відіграє роль доповнюючою складовою до вербального спілкування і несе істотне емоційне навантаження, а відтак – здатність впливати на працівників і підвищувати ефективність їх роботи. Від якості та швидкості донесення інформації до працівників залежить

швидкість прийняття рішень та виконання робіт на підприємстві, як наслідок результативність його діяльності та конкурентні позиції на ринку.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Барановська Л. В., Глушаниця Н. В. Психологія ділового спілкування : навч. посібник. Київ : НАУ, 2016. 248 с.
2. Борис Н. А. Методи оцінки конкурентоспроможності персоналу як складова успішного управління підприємством. URL : <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/42794/1/T%D0%92%202020-29-31.pdf> (дата звернення: 22.09.2022).
3. Гриньова Н. Є., Карпенко М. О. Особливості ділового спілкування при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 3. С. 143–146.
4. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3390>(дата звернення: 22.09.2022).
5. Ковалинська І. В. Невербальна комунікація. Київ : Вид-во «Освіта України», 2014. 289 с.
6. Субіна О. О. Особливості застосування невербальних засобів ділового спілкування. URL : <https://e-journals.npu.edu.ua/index.php/on/article/download/1111/1118/4163> (дата звернення: 21.09.2022).
7. Харченко Л. П. Особливості застосування невербальних засобів ділового спілкування. *Соціальна педагогіка: теорія та практика*. 2013. № 4. С. 58–65.
8. Ющишина Л. Особливості ділової комунікації у професійній діяльності менеджера. URL : <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19161/1/602-604.pdf> (дата звернення: 22.09.2022).

**Токарева Наталя Миколаївна**

доктор психологічних наук, професор,  
завідувач кафедри загальної та вікової психології  
Криворізького державного  
педагогічного університету,  
Кривий Ріг, Україна

### ПСИХОЛОГІЧНИЙ ДИСКУРС ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ У РЕФЛЕКСИВНОМУ УПРАВЛІННІ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ

**Вступ.** Глобальні трансформаційні процеси сучасного світоустрою детермінують необхідність переосмислення концептів управлінської діяльності, і зокрема – у системі освіти, архітектура якої останнім часом зазнала суттєвих змін. Виклики сьогодення зумовлюють неконтрольоване зростання управлінських ризиків, що збільшує соціальну та особистісну відповідальність керівників як «агентів змін» у закладах освіти. У контексті означеного актуальним вважаємо системне впровадження парадигми рефлексивного управління у практику функціонування освітніх організацій.