

УДК: 005.57:81'42:004.738.5

*Галина Лукаш, д-р філол. наук, професор
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця*

РОЛЬ РИТОРИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЯК СКЛАДНИКА ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНУ ЕПОХУ

Анотація. У статті розглянуто риторичну компетентність як ключовий компонент ефективної управлінської комунікації в інформаційну епоху. Автор аналізує особливості сучасної комунікації керівника, що відбувається в умовах цифровізації, інформаційного перевантаження та високих вимог до змісту й форми мовлення. Виділено структуру риторичної компетентності, що містить когнітивний, комунікативний та емоційно-вольовий компоненти. Окреслено основні шляхи її формування та розвитку. Наголошено на важливості поєднання професійних знань із мовленнєвою культурою для ефективного управління персоналом і побудови довірчих відносин у колективі.

Ключові слова: управлінська комунікація, риторична компетентність, інформаційна епоха, публічне мовлення, емоційний інтелект.

Актуальність теми. Сучасна управлінська комунікація характеризується багатоканальністю, мультимедійністю та потребою у лаконічності й переконливості. Вона потребує від керівника мовленнєвої гнучкості, комунікативної етики та високого рівня публічної культури, здатності адаптувати мовлення до різноманітних форматів (офлайн / онлайн), культурних контекстів та швидко змінюваних обставин. У наш час – епоху високої динаміки інформаційних потоків, активної цифровізації управлінських процесів – здатність керівника ефективно комунікувати стає надзвичайно важливою.

Мета дослідження – проаналізувати значення риторичної компетентності як ключового чинника ефективної управлінської комунікації та визначити її структурні компоненти й шляхи формування в умовах інформаційного суспільства.

Управлінська діяльність неможлива без постійної взаємодії з колегами, підлеглими, партнерами. Комунікація – основа управління людьми та процесами. Риторика виконує функції не лише передачі інформації, а й формування емоційної атмосфери, створення авторитету керівника, активізації дій підлеглих. Слово керівника – інструмент стратегічного впливу [1]. Отже, визначаючи поняття риторичної компетентності керівника підкреслимо, що це не просто вміння добре говорити, а й здатність переконувати, впливати, мотивувати та підтримувати ефективний зворотний зв'язок в умовах перенасичення інформацією та високої швидкості комунікативних процесів. Іншими словами, це сукупність знань, умінь і особистісних якостей, що забезпечують ефективне, переконливе та доречне мовлення керівника в різних комунікативних ситуаціях.

У сучасному інформаційному світі часом віддають перевагу двом взаємопов'язаним зонам – візуальній та цифровій риториці, оскільки за їхньою допомогою апробуються, опановуються і конструюються різноманітні моделі реальності [2, с. 47].

Риторична компетентність управлінця має три взаємопов'язані компоненти: когнітивний, комунікативний та емоційно-вольовий. Когнітивний передбачає володіння знаннями про логіку, структуру мовлення, типи аргументації, особливості аудиторії, обізнаність у стилістичних та мовленнєвих нормах, аналіз і конструювання змістовних, логічно послідовних виступів. Комунікативний охоплює вміння адаптувати мову до ситуації, слухати, вести діалог, використовувати невербальні засоби впливу, управління тоном, ритмом, стилістикою мовлення відповідно до мети та ситуації. Емоційно-вольовий пов'язаний із психологічною готовністю до публічних виступів, із впевненістю, стресостійкістю, умінням керувати емоціями й враженням, зрештою – створювати харизму [3; с. 7]. Особливостями управлінської комунікації в інформаційну епоху передусім є те, що цифрова трансформація змінила канали та стилі комунікації. Зросла потреба в мультимедійній риториці: тексти, відеозвернення, сторітелінг, візуальні меседжі. Аудиторія стала більш вимогливою: важлива автентичність, чесність, стислість і змістовність мовлення.

Формування риторичної компетентності потребує системного підходу: поєднання теоретичних знань із практичними навичками. Ефективними інструментами тут слугують: курси з риторики, публічних виступів, тренінги з публічного виступу, ділового етикету; практичні інструменти: Toastmasters, дебати, відеотренінги; цифрові рішення: використання AI-асистентів для аналізу мовлення, віртуальні симулятори комунікації [7]. До ефективних інструментів розвитку риторичної компетентності також належать аналіз мовленнєвих стратегій, практика в різних комунікативних ситуаціях, а також техніки активного слухання – зокрема, вміння фокусувати увагу на співрозмовнику, уточнювати сказане за допомогою додаткових питань, демонструвати зацікавленість через невербальні сигнали, а також перефразувати й підсумовувати почуте. Такі техніки сприяють глибшому розумінню співрозмовника, знижують ризик конфліктів і забезпечують більш ефективну управлінську взаємодію [1]. Завдяки сформованій риторичній компетентності керівник здатен досягати розуміння й підтримки з боку команди; ефективно впливати на рішення, ставлення та поведінку; знижувати конфліктність у комунікативному середовищі; створювати позитивний образ лідера [8].

Риторика є інструментом управлінського впливу. Керівник формує корпоративну культуру через власну риторичну модель, і вплив через мову – не маніпуляція, а цілеспрямоване керування смислами. Якісне мовлення створює довіру, підвищує ефективність управлінських рішень, мінімізує опір [4; 7].

Яскравий приклад такої дії – звернення Урсули фон дер Ляєн до Європарламенту під час енергетичної кризи (2022). Нагадаємо: ЄС зіткнувся з викликами енергетичної безпеки через війну в Україні та залежність від російського газу. Урсула фон дер Ляєн вдається до двох основних риторичних прийомів: використання чіткої структури промови: діагноз ситуації – рішення – заклик до солідарності і сильні меседжі, ґрунтовані на європейських цінностях: *«Ми зменшимо залежність не тому, що нас змусили, а тому, що ми вибираємо свободу»*. Результатом постала консолідація політичної волі у країнах ЄС, підтримка санкційного курсу та зеленої енергетики [5].

Пригадаймо кілька прикладів з українського бізнесу, де риторична компетентність керівників відіграла ключову роль у комунікації з працівниками, клієнтами або суспільством, особливо в умовах кризи або трансформацій.

Ярослава Гресь – співзасновниця Gres Todorchuk PR. Агентство, що спеціалізується на соціально важливих проєктах, стало одним із рупорів змістовної української комунікації у світі. Ярослава Гресь, надихаючи підлеглих публічною присутністю керівниці у соцмережах та виступах, вдається до таких риторичних підходів: інтелектуальна, змістовна риторика з емоційним фоном; виступи для міжнародної аудиторії, зокрема на тему культури, гуманітарної дипломатії та проєктів підтримки України за кордоном; застосування сторітелінгу: кожен проєкт – історія з чіткою емоційною аркою. Результат – визнання компанії як голосу гуманітарної комунікації України.

Володимир Поперешнюк – співзасновник «Нової пошти», однієї з ключових логістичних компаній України, яка не зупинила роботу навіть у найгарячіші дні війни. Активне публічне спілкування з клієнтами та співробітниками через Facebook: звіти, меседжі підтримки, подяки. Мова – проста, чесна, з гумором і людським тоном: *«Ми – як поштовий спецназ. Веземо навіть під обстрілами. Ви – наші герої!»*. Результат – побудова довіри клієнтів і персоналу, підняття бойового духу через риторичну реальну участь й героїзму [6].

Отже, сучасні українські бізнес-лідери дедалі частіше не просто керують, а стають моральними комунікаторами: об'єднують команди, транслиують цінності, відстоюють позицію України у світі – саме через силу слова.

У сучасну інформаційну епоху, коли комунікація набуває особливої ваги в управлінській діяльності, зростає значення риторичної компетентності як ключової складової ефективного спілкування. Уміння переконливо, логічно й етично висловлювати думки не лише підвищує результативність управлінських рішень, а й сприяє формуванню довіри, авторитету та професійного іміджу керівника в інформаційно насиченому середовищі.

Риторична компетентність є не лише особистісною перевагою управлінця, а й стратегічним ресурсом організації. Її розвиток сприяє ефективнішому ухваленню

рішень, підвищенню рівня довіри та згуртованості колективу. В умовах цифрової комунікації це набуває ще більшої ваги. Тому формування й удосконалення риторичних навичок має стати обов'язковим елементом сучасної управлінської освіти та практики.

Список використаних джерел

1. Янц Н. Риторична компетентність як складова професійної компетентності соціального педагога. *Гуманітарний вісник Державного вищого навчального закладу «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. Педагогіка. Психологія. Філософія. 2024. Вип. 33. С. 174–182. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gvpdpu_2014_33_22 (дата звернення: 02.05.2025).
2. Попова Н., Галстян В., Галстян Я. Візуальна та цифрова риторика: досвід розуміння. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Філософія. Філософські перипетії»*. 2023. № 69. С. 42–48. DOI: 10.26565/2226-0994-2023-69-5.
3. Гилярська О. І. Формування професійно орієнтованої риторичної компетентності майбутніх учителів у педагогічних коледжах: дис. ... д-ра філософії зі спеціальності 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) / Житомирський держ. ун-т ім. І. Франка. Житомир, 2023. 322 с.
4. Конівіцька Т. Я. Формування риторичної компетентності студентів-психологів: результати впровадження авторських розробок. *Almanahul SWorld*. 2020. Вип. 4. С. 193–198.
5. Сидоренко С. Які пріоритети ЄС визначила Урсула фон дер Ляєн на 2023 рік. *Українська правда*. 2022. 15 верес. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/09/15/7146813/> (дата звернення: 16.05.2025).
6. На Новій пошті розповіли, як компанія планує працювати без електрики. *Журнал NV*. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/maybutnye-ukrajinskoji-energetiki-volodimir-popereshnyuk-prokrizi-ta-avtonomnist-nova-50437044.html> (дата звернення: 04.05.2025).
7. Чередник Л. А. Риторика та спічрайтинг у системі підготовки фахівців зі спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа. *Інформаційна освіта та професійно-комунікативні технології XXI століття*: матеріали конф., м. Одеса, 14–16 верес. 2022. Одеса, 2022. С. 189–193. URL: <https://surl.li/lpgixa> (дата звернення: 02.05.2025).
8. Інформація та соціум: збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 02 червня 2023 р.). Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2023, 167 с. URL: <https://r2.donnu.edu.ua/items/41e25d47-68fb-4f9b-a7a5-19b3cf2754d7/full>

