DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-123

УДК 364-43-027.561

БАР'ЄРИ КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ HORECA: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ ПОДОЛАННЯ

COMMUNICATION BARRIERS IN HORECA INDUSTRY ENTERPRISES: ORGANIZATIONAL MEASURES FOR OVERCOMING THEM

Світлична Вікторія Юріївна
кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5135-0006

Александрова Світлана Анатоліївна
кандидат педагогічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9842-436X

Svitlychna Viktoriya, Aleksandrova Svitlana
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Аналізуються аспекти сутності, видів та шляхів недопущення комунікативних бар'єрів в процесі функціонування підприємств сфери гостинності. У роботі висвітлено питання виникнення та об'єктивної природи комунікативних бар'єрів, як об'єктивної закономірності соціальної взаємодії. Запропоновано авторське визначення сутності комунікативних бар'єрів у сфері HoReCa. У роботі наведено види комунікативних бар'єрів у діяльності підприємств HoReCa, які безпосередньо впливають на якість сервісу та рівень задоволеності споживачів. Авторами робиться висновок, що бар'єри істотно ускладнюють процес адекватного сприйняття й інтерпретації інформації, призводять до викривлення змісту повідомлень, негативно впливають на поведінкові реакції фахівців HoReCa. У зв'язку з цим своєчасна ідентифікація, аналіз та цілеспрямоване подолання комунікативних бар'єрів набувають стратегічного значення для ефективного функціонування підприємств сфери гостинності.

Ключові слова: підприємства HoReCa, сфера гостинності, комунікативні бар'єри, емпатія, активне слухання, семантичні бар'єри, лексичні бар'єри, невербальні засоби комунікації, клієнтоцентричність, національні традиції, норми поведінки.

The paper analyzes the essence, types, and ways of preventing communicative barriers in the functioning of hospitality industry enterprises. The purpose of the study is to generalize existing methodological approaches to overcoming communication barriers in the activities of HoReCa enterprises. The research highlights the issues of the emergence and objective nature of communicative barriers as an inherent regularity of social interaction. The authors emphasize that communicative barriers distort cognitive processes and behavioral responses of hospitality professionals, cause professional misunderstandings, and reduce the effectiveness of job performance. The paper presents the authors' definition of the essence of communicative barriers in the HoReCa sector, viewing them as a set of objective and subjective obstacles that negatively affect the effectiveness of communication processes between staff and service consumers, as well as within the framework of internal organizational interaction among employees of these enterprises. The authors note that communicative barriers in the functioning of HoReCa enterprises are formed under the influence of a complex of heterogeneous factors, among which cultural differences, language difficulties, unequal levels of professional knowledge and awareness of interaction participants, as well as differences in communication styles and models occupy a special place. The study identifies the types of communicative barriers in the activities of HoReCa enterprises that directly affect service quality and the level of consumer satisfaction. The authors propose a set of approaches aimed at overcoming communicative barriers and preventing the development of conflict situations during customer and guest service by hospitality personnel. The authors conclude that communicative barriers significantly complicate the process of adequate perception and

© Світлична В. Ю., Александрова С. А., 2025

interpretation of information, lead to distortion of message content, and negatively affect the cognitive processes and behavioral responses of HoReCa professionals. Such communication disruptions may have a cumulative effect, resulting in deterioration of service quality, increased conflict levels, and decreased customer satisfaction. In this regard, timely identification, analysis, and targeted overcoming of communicative barriers acquire strategic importance for the effective functioning of hospitality enterprises.

Keywords: HoReCa enterprises, hospitality industry, communicative barriers, empathy, active listening, semantic barriers, lexical barriers, nonverbal means of communication, customer centricity, national traditions, norms of behavior.

Постановка проблеми. Фахівці у сфері комунікативного менеджменту одностайно наголошують на тому, що ефективність і результативність функціонування підприємств HoReCa значною мірою зумовлюється рівнем сформованості та узгодженості їхньої комунікативної системи. Вирішальне значення мають організація комунікативних процесів, якість внутрішньої та зовнішньої взаємодії, а також ступінь підготовленості персоналу до професійного спілкування між колегами, з підлеглими, клієнтами й управлінським складом. Належно вибудувана система комунікацій сприяє підвищенню якості сервісу, оптимізації управлінських рішень і формуванню позитивного іміджу підприємства.

Успішність комунікативної взаємодії розглядається як результат цілеспрямованих зусиль комунікаторів, спрямованих на подолання різноманітних перешкод, що виникають у процесі передавання, сприймання та інтерпретації інформації. Такі перешкоди в науковій літературі визначаються як комунікативні бар'єри. Вони ускладнюють адекватне розуміння змісту повідомлень, деформують когнітивні процеси та поведінкові реакції фахівців сфери гостинності, спричиняють професійні непорозуміння й знижують ефективність виконання службових обов'язків.

З огляду на це для забезпечення стабільного та результативного функціонування підприємств HoReCa надзвичайно важливим є запобігання виникненню комунікативних бар'єрів, а у випадку їх появи – своєчасне застосування дієвих механізмів їх подолання. Саме тому проблема дослідження бар'єрів комунікації залишається актуальною в сучасних умовах розвитку індустрії гостинності та потребує подальшого наукового осмислення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Узагальнення актуальних наукових підходів до проблематики подолання комунікативних бар'єрів представлено у дослідженні Р. Білоус [1]. К. Василенко аналізує чинники виникнення та способи подолання комунікативних бар'єрів культурного, особистісного, технологічного й структурного характеру, а також розглядає бар'єри авторитету, гніву та страху. У праці І. Глазкової комунікативні бар'єри трактуються як психологічні перешкоди, що ускладнюють результативний обмін інформацією, взаєморозуміння і взаємодію між людьми, спричиняючи конфліктні ситуації. Авторка обґрунтовує позицію, що їх ключові причини пов'язані з внутрішніми труднощами особистості, зовнішніми впливами, відмінностями у поглядах і недостатнім рівнем компетентності [3]. У дослідженні О. Іванової висвітлено способи подолання комунікативних бар'єрів майбутніми фахівцями сфери обслуговування за допомогою різноманітних форм роботи [4]. Аналіз комунікативних бар'єрів у процесі вивчення іноземних мов подано у праці Г. Кіш-Вайда [5]. М. Козирєв характеризує психофізіологічні, інформаційні, емоційні та смислові бар'єри педагогічного спілкування [6]. А. Орел зосереджується на дослідженні причин виникнення комунікативних бар'єрів і шляхів їх подолання [7]. Серед вітчизняних науковців, що займались дослідженням питання комунікативних бар'єрів також варто відзначити роботи А. Стадній [8], О. Сумець [9], Ю. Приходько [10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. З урахуванням значного внеску науковців у дослідження комунікативних бар'єрів, слід підкреслити, що потребує подальшого розвитку проблема розробки ефективних механізмів нейтралізації негативного впливу цього явища на ділові комунікації підприємств індустрії HoReCa.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження виступає узагальнення наявних методичних підходів щодо характеристик комунікативних процесів та заходів їх недопущення запобігання під час організації ділових заходів готельно-ресторанних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для коректної ідентифікації та теоретичного осмислення предмета дослідження передусім необхідно конкретизувати сутність поняття «комунікативні бар'єри». У науковій літературі представлено різноманітні автор-

ські інтерпретації цього терміна, у зв'язку з чим його універсально визнане визначення на сьогодні відсутнє.

Узагальнюючи різні наукові підходи та концептуальні позиції дослідників К. Василенко, І. Глазкової, Л. Березовської, Н. Войцеховської, А. Гусєвої, В. Мазур [2-3; 11-14], вважаємо доцільним запропонувати авторське визначення комунікативних бар'єрів у сфері HoReCa, як сукупності об'єктивних та суб'єктивних перешкод, що негативно впливають на результативність комунікативних процесів між персоналом і споживачами послуг, а також у межах внутрішньо-організаційної взаємодії працівників цих підприємств. Такі бар'єри мають багатофакторний характер і можуть проявлятися у лінгвістичній, культурній, психологічній, фізичній або соціальній формах, зумовлених мовними розбіжностями, помилковою інтерпретацією вербальних і невербальних повідомлень, підвищеним рівнем емоційної напруги, стресовими станами чи технічними збоями в процесі обміну інформацією. Наявність комунікативних бар'єрів істотно ускладнює процес передавання та сприйняття інформації, спричиняє викривлення змісту повідомлень і знижує рівень взаєморозуміння між суб'єктами комунікації. У результаті це може призводити до зменшення якості сервісного обслуговування, виникнення конфліктних ситуацій та зниження загальної ефективності професійної діяльності.

Виникнення комунікативних бар'єрів у процесі діяльності підприємств сфери HoReCa зумовлюється сукупністю різнопланових чинників, які істотно знижують результативність професійної взаємодії та є вкрай небажаними для індустрії гостинності, орієнтованої на сервіс, клієнтоцентричність і позитивний емоційний досвід споживачів. Насамперед негативний вплив справляють несприятливі ситуативні умови, зокрема надмірний шум у залі ресторану чи готелю, недостатнє освітлення або нераціональна організація простору, що ускладнює сприйняття усної інформації та може призводити до помилок у прийнятті замовлень чи скарг гостей. Особливу загрозу для якості сервісу становлять культурні й традиційні відмінності, оскільки нерозуміння норм поведінки, етикету або очікувань іноземних гостей може спричиняти комунікативні збої, наприклад, неправильне трактування жестів, дистанції спілкування чи форм звертання, що негативно позначається на іміджі закладу. Вагомими є також освітні та когнітивні розбіжності, які проявляються у нерозумінні професійної термінології, меню або умов надання послуг, що для сфери гостинності є неприйнятним, адже клієнт очікує чітких, доступних і зрозумілих пояснень. Додатково ускладнюють комунікацію лексичні бар'єри, пов'язані з різним рівнем володіння мовою, особливо у взаємодії з іноземними відвідувачами, коли використання незнайомих слів або жаргону може призвести до помилкового розуміння потреб гостя. У підсумку сукупний вплив зазначених причин не лише ускладнює взаємодію між персоналом і споживачами, а й безпосередньо загрожує якості сервісу, репутації та конкурентоспроможності підприємств HoReCa.

Наведемо систематизацію основних видів комунікативних бар'єрів діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери, що безпосередньо впливають на якість обслуговування та рівень задоволення клієнтів.

Найбільш розповсюдженими у сучасному глобалізованому світі виступають саме мовні бар'єри. Такі бар'єри в діяльності підприємств сфери гостинності зумовлені наявністю різного рівня володіння мовами серед персоналу та гостей, що істотно ускладнює процес професійної комунікації. В умовах обслуговування іноземних туристів або багатомовного середовища такі труднощі підвищують імовірність непорозумінь і помилок у передаванні інформації. Особливо негативно на якість обслуговування впливає надто швидке, невиразне або некоректне мовлення працівників HoReCa, яке ускладнює сприйняття повідомлень клієнтами.

Наступним поширеним видом бар'єрів є культурні бар'єри. У сфері HoReCa виникають унаслідок відмінностей у традиціях, нормах поведінки, цінностях та етикетних правилах між персоналом і гостями. Такі розбіжності набувають особливої актуальності, оскільки клієнти можуть мати різні уявлення про допустимі форми спілкування та стандарти обслуговування. Для підприємств готельно-ресторанної сфери це становить серйозний ризик зниження рівня задоволеності клієнтів. Відсутність міжкультурної компетентності у персоналу HoReCa ускладнює адаптацію сервісу до очікувань різних груп споживачів.

Ще одним видом виступають семантичні бар'єри .В комунікації підприємств HoReCa вони пов'язані з відмінностями у тлумаченні значень слів, термінів і мовних конструкцій між учасниками спілкування. У сфері гостин-

ності особливо складні семантичні труднощі виникають у процесі міжмовного та міжкультурного спілкування. У таких умовах персонал HoReCa повинен не лише знати буквальні значення слів, але й уміти інтерпретувати їх відповідно до контексту та культурних очікувань клієнта.

Не можна не зазначити і про існування фізичних бар'єрів. У діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери зумовлені несприятливими умовами середовища, в якому відбувається спілкування. До таких чинників належать підвищений рівень шуму, велика кількість відвідувачів, недостатня освітленість або невдала організація простору. Подібні умови ускладнюють чіткий обмін інформацією між персоналом HoReCa та гостями.

Поширеними є і психологічні бар'єри підприємств HoReCa. Такі бар'єри пов'язані з емоційним станом персоналу та гостей у процесі взаємодії. Стрес, втома, напруженість або негативний попередній досвід можуть суттєво ускладнювати комунікацію. Для сфери гостинності характерна підвищена емоційна інтенсивність праці, що часто призводить до професійного вигорання персоналу. У такому стані працівники можуть демонструвати знижену готовність до конструктивного спілкування з клієнтами.

Важливе місце займають і технічні бар'єри у сфері HoReCa, які виникають унаслідок несправностей або неефективного використання технічних засобів зв'язку. До них належать проблеми з телефонією, електронними системами бронювання, касовим обладнанням або внутрішніми комунікаційними платформами. Такі збої можуть спричиняти затримки в передаванні інформації між персоналом та клієнтами. І, безумовно, серйозним бар'єром виступає недостатній рівень професійної та комунікативної підготовки персоналу підприємств HoReCa. Невміння ефективно взаємодіяти з гостями, відсутність навичок ділового та міжкультурного спілкування знижують якість сервісу.

На основі вище проаналізованих причин та видів комунікативних бар'єрів підприємств сфери гостинності, доцільним буде розробка відповідних підходів подолання бар'єрів для персоналу цих підприємств в професійному спілкуванні. Розроблені підходи забезпечують подолання комунікативних бар'єрів та недопущення розвитку конфліктних ситуацій під час обслуговування клієнтів і гостей сфери гостинності (табл. 1).

Важливість подолання комунікативних бар'єрів у сфері гостинності зумовлюється тим, що результативність діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу безпосередньо залежить від якості міжособистісної взаємодії з клієнтами, рівня сервісного обслуговування та здатності персоналу формувати психологічно комфортне й доброзичливе середовище для гостей. Усунення комунікативних бар'єрів також відіграє превентивну роль щодо виникнення конфліктних ситуацій і непорозумінь, які можуть бути спричинені викривленням інформації, різними стилями спілкування або емоційними реакціями учасників комунікаційного процесу.

Крім того, подолання таких бар'єрів є важливою передумовою забезпечення інклюзивності сервісу на підприємствах сфери гостинності, особливо в умовах обслуговування клієнтів із різним культурним, мовним та соціальним бекґраундом, що є характерним для сучасних готелів і ресторанів. Налагоджена та коректна комунікація сприяє формуванню позитивного клієнтського досвіду, підвищує рівень довіри до закладу та зумовлює зростання лояльності гостей, що виявляється у повторних візитах і поширенні позитивних рекомендацій. Водночас ефективне подолання комунікативних бар'єрів позитивно впливає на внутрішні організаційні процеси підприємств HoReCa, оскільки чітка та зрозуміла взаємодія між працівниками сприяє зменшенню кількості помилок, оптимізації робочих процесів і підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень.

Висновки. Узагальнюючи результати проведеного аналізу, доцільно зазначити, що виникнення комунікативних бар'єрів у діяльності підприємств сфери гостинності є об'єктивно зумовленим і водночас доволі поширеним явищем, що супроводжує щоденну професійну взаємодію між персоналом, управлінськими структурами та клієнтами. Такі бар'єри істотно ускладнюють процес адекватного сприйняття й інтерпретації інформації, призводять до викривлення змісту повідомлень, негативно впливають на когнітивні процеси та поведінкові реакції фахівців HoReCa, а також стають причиною професійних непорозумінь і зниження результативності виконання службових обов'язків. У контексті сервісно орієнтованої діяльності готельно-ресторанних підприємств подібні порушення комунікації можуть мати кумулятивний ефект, спричиняючи погіршення якості обслугову-

Таблиця 1

Перелік підходів подолання комунікативних бар'єрів

Найменування підходу	Характеристика
1. Усвідомлення та діагностика комунікативних бар'єрів, їх своєчасне виявлення	Виступає першим етапом подолання комунікативних бар'єрів. Персонал готелів і ресторанів повинен розуміти, чи мають труднощі семантичний, мовний, психологічний або культурний характер. Наприклад, непорозуміння з іноземним туристом може бути зумовлене не конфліктністю, а мовним або культурним бар'єром
2. Забезпечення чіткості, логічності та зрозумілості мовлення	Ефективна комунікація в HoReCa передбачає використання простих, чітких і структурованих формулювань. Персоналу варто уникати професійного жаргону, складних термінів та двозначних висловлювань, особливо під час спілкування з клієнтами. Зрозуміле пояснення умов проживання, меню чи сервісних послуг знижує ризик помилок і скарг
3. Активне слухання та використання зворотного зв'язку	Виступають ключовою навичкою для персоналу сфери гостинності, оскільки дозволяють глибше зрозуміти потреби та очікування клієнтів. Зворотний зв'язок допомагає перевірити правильність розуміння запиту гостя. Наприклад, адміністратор готелю може повторити побажання клієнта щодо номеру, щоб уникнути помилок
4. Розвиток емпатії та клієнтоорієнтованого мислення	Відіграють особливо важливу роль у сфері гостинності, де комунікація часто відбувається в емоційно насичених ситуаціях. Здатність поставити себе на місце гостя сприяє зниженню напруження та формуванню довіри, а емпатійне ставлення часто дозволяє вирішити конфлікт ще на початковій стадії
5. Урахування культурних та мовних особливостей гостей	Підприємства HoReCa часто обслуговують міжнародну аудиторію, що зумовлює необхідність культурної чутливості. Важливо враховувати національні традиції, норми поведінки та комунікативні стилі гостей. Наприклад, меню з піктограмами або багатомовні інформаційні буклети значно полегшують спілкування
6. Адаптація стилю спілкування до ситуації та співрозмовника, тобто гнучкість стилю спілкування	Персонал повинен вміти змінювати тон, темп і форму подачі інформації залежно від типу клієнта, ситуації та контексту взаємодії. Формальне спілкування доречне під час ділових заходів, тоді як неформальне – у повсякденному сервісі
7. Використання невербальних засобів комунікації	Невербальні засоби комунікації мають значний вплив на сприйняття сервісу в HoReCa. Міміка, жести, зоровий контакт і тон голосу доповнюють вербальні повідомлення та допомагають краще зрозуміти наміри співрозмовника. Привітна усмішка адміністратора або впевнений, спокійний тон офіціанта підвищують рівень довіри клієнтів
8. Вибір адекватних каналів і форм комунікації	Усне спілкування є доцільним для оперативних питань, письмове – для підтвердження бронювань або правил, а візуальне – для навігації та інструкцій. Комбінування різних каналів підвищує точність передачі інформації, що є особливо актуальним для великих готельних комплексів
9. Конструктивне вирішення конфліктів і непорозумінь	У разі виникнення комунікативних труднощів або конфліктів персоналу HoReCa важливо діяти оперативно та конструктивно. Відкрите обговорення проблеми, уточнення позицій і пошук компромісних рішень дозволяють зберегти лояльність клієнтів. Уникнення або ігнорування непорозумінь, навпаки, може погіршити імідж закладу
10. Постійне навчання та практичне вдосконалення комунікативних навичок	Тренінги, рольові ігри, аналіз типових ситуацій та обмін досвідом сприяють підвищенню професійного рівня персоналу. Регулярна практика в різних комунікативних ситуаціях формує впевненість і гнучкість у спілкуванні, позитивно позначається на якості обслуговування та конкурентоспроможності підприємств HoReCa

Джерело: сформовано авторами

вання, зростання конфліктності та зниження рівня задоволеності клієнтів.

У зв'язку з цим своєчасна ідентифікація, аналіз та цілеспрямоване подолання комунікативних бар'єрів набувають стратегічного значення для ефективного функціонування підприємств сфери гостинності. Системна робота у цьому напрямі сприяє підвищенню професійної компетентності персоналу, оптимізації внутрішніх комунікаційних процесів і формуванню культури відкритого та конструктивного спілкування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Білоус Р., Сошенко С., Лебединська Г. Соціально-психологічний тренінг як засіб подолання комунікативних бар'єрів у процесі міжособистісного спілкування студентів. *Збірник наукових праць Рівненського державного гуманітарного університету*. 2021. Випуск 16. С. 18–26. https://doi.org/10.35619/praprv.v1i16.212.

2. Василенко К. В., Шутяк І. А. Комунікативні бар'єри в професійному спілкуванні та шляхи їх подолання. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки».* 2023. № 26. С. 442–446. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.14.04.2023.079.

3. Глазкова І. Я. Комунікативні бар'єри: сутність, причини появи, типологія. *Гуманізація навчально-виховного процесу.* 2011. Вип. IV. Частина І. С. 250–258.

4. Іванова О. А. Комунікативні бар'єри у спілкуванні фахівця сфери обслуговування: шляхи подолання. *Інноваційна педагогіка.* 2023. Випуск 57. Том 1. С. 199–203. https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/57.1.40.

5. Кіш-Вайда Г. М. Причини виникнення комунікативних бар'єрів в процесі вивчення іноземних мов. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Педагогіка.* 2018. Вип. 24. С. 65–66.

6. Козирєв М. П. Бар'єри педагогічного спілкування. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологія. 2013. Вип. 2. С.136–146.

7. Орел А. М., Жмайлов В. М. Прикладні аспекти комунікативних бар'єрів у сучасному суспільстві. *Економіка та суспільство.* 2022. Випуск № 45. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2109 https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-100 (дата звернення 27.12.2025).

8. Стадній А., Зозуля І. Способи подолання комунікативних бар'єрів у студентів технічних спеціальностей. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Педагогіка. Психологія».* 2025. Вип. 7. С. 232–239 https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2025-1.31.

9. Сумець О. Комунікативний менеджмент: бар'єри комунікацій персоналу організацій. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2024. № 4 (76). С. 134–145 https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-134-145.

10. Приходько Ю. О., Корченко В. І. Психологічний словник-довідник: Навч. посіб. К.: Каравела, 2012. 328 с.

11. Березовська Л. Комунікативні бар'єри у спілкуванні соціального працівника: шляхи подолання. *Український педагогічний журнал.* 2020. № 2. С. 87–94 https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-2-87-94.

12. Войцехівська Н. К. Конфліктний дискурс в українській художній літературі: структурний, семантичний, комунікативний і лінгво-когнітивний аспекти: дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філологічних наук зі спеціальності 10.02.01 «Українська мова» (філологічні науки). Київ: Інститут мовознавства імені О. О. Потебні НАН України. 2018. 335 с.

13. Комунікативні технології інформаційного суспільства : монографія / [А. І. Гусєв, Н. О. Довгань, О. В. Іващевська, Н. С. Малєєва, І. В. Петренко] ; за наук. ред. А. І. Гусєва ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 142 с.

14. Мазур В. С. Психологічні чинники ефективності обслуговування у сфері гостинності. *Економіка та суспільство.* 2025. Випуск № 76. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6286 https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-56.

REFERENCES:

1. Bilous, R., Soshenko, S., & Lebedynska, H. (2021). Sotsialno-psykholohichnyi treninh yak zasib podolannia komunikatyvnykh barieriv u protsesi mizhosobystisnoho spilkuvannia studentiv [Socio-psychological training as a means of overcoming communication barriers in the process of interpersonal communication between students]. *Zbirnyk naukovykh prats Rivnenskoho derzhavnoho humanitarnoho universytetu – Collection of scientific papers of Rivne State Humanitarian University*, 16, 18–26. https://doi.org/10.35619/praprv.v1i16.212 [in Ukrainian].

2. Vasylenko, K. V., Shutiak, I. A. (2023). Komunikatyvni bariery v profesiinomu spilkuvanni ta shliakhy yikh podolannia [Communicative barriers in professional communication and ways to overcome them]. *Mizhnarodnyi*

naukovyi zhurnal «Hraal nauky» – International scientific journal «Grail of Science», 26, 442–446. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.14.04.2023.079 [in Ukrainian].

3. Hlazkova, I. Ya. (2011). Komunikatyvni bariery: sutnist, prychyny poiavy, typolohiia [Communicative barriers: essence, causes of appearance, typology]. *Humanizatsiia navchalno-vykhovnoho protsesu – Humanization of the educational process*, IV (I), 250–258 [in Ukrainian].

4. Ivanova, O. A. (2023). Komunikatyvni bariery u spilkuvanni fakhivtsia sfery obsluhovuvannia: shliakhy podolannia [Communicative barriers in the communication of a service specialist: ways to overcome them]. *Innovatsiina pedahohika – Innovative pedagogy*, 57 (1), 199–203. https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/57.1.40 [in Ukrainian].

5. Kish-Vaida, H. M. (2018). Prychyny vynyknennia komunikatyvnykh barieriv v protsesi vyvchennia inozemnykh mov [Reasons for the emergence of communication barriers in the process of learning foreign languages]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytet : Seriia: Pedahohika – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University: Series: Pedagogy*, 24, 65–66 [in Ukrainian].

6. Kozyriev, M. P. (2013). Bariery pedahohichnoho spilkuvannia. Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav [Barriers to pedagogical communication]. *Seriia psykholohiia – Psychology series,* 2, 136–146 [in Ukrainian].

7. Orel, A. M., Zhmailov, V. M. (2022). Prykladni aspekty komunikatyvnykh barieriv u suchasnomu suspilstvi [Applied aspects of communicative barriers in modern society]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 45. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2109 https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-100 (accessed December 27, 2025). [in Ukrainian].

8. Stadnii, A., Zozulia, I. (2025). Sposoby podolannia komunikatyvnykh barieriv u studentiv tekhnichnykh spetsialnostei [Ways to overcome communication barriers in students of technical specialties]. *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezperervnoi osvity. Seriia «Pedahohika. Psykholohiia» – Scientific Bulletin of the Vinnytsia Academy of Continuing Education. Series «Pedagogy. Psychology»*, 7, 232–239. https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2025-1.31 [in Ukrainian].

9. Sumets, O. (2024). Komunikatyvnyi menedzhment: bariery komunikatsii personalu orhanizatsii [Communicative management: barriers to communication of organizational personnel]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Academic notes of the University «KROK»*, 4 (76), 134–145. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-134-145 [in Ukrainian].

10. Prykhodko, Yu. O., Korchenko, V. I. (2012). Psykholohichnyi slovnyk-dovidnyk [Psychological dictionary-reference book]: Navch. Posib – Textbook. K.: Karavela, 328 p. [in Ukrainian].

11. Berezovska, L. (2020). Komunikatyvni bariery u spilkuvanni sotsialnoho pratsivnyka: shliakhy podolannia [Communicative barriers in the communication of a social worker: ways to overcome them]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal – Ukrainian Pedagogical Journal*, 2, 87–94. https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-2-87-94 [in Ukrainian].

12. Voitsekhivska, N. K. (2018). Konfliktnyi dyskurs v ukrainskii khudozhnii literaturi: strukturnyi, semantychnyi, komunikatyvnyi i linhvo-kohnityvnyi aspekty [Conflict discourse in Ukrainian fiction: structural, semantic, communicative and linguo-cognitive aspects]: dysertatsiia na zdobuttia naukovoho stupenia doktora filolohichnykh nauk zi spetsialnosti 10.02.01 «Ukrainska mova» (filolohichni nauky) – dissertation for the degree of Doctor of Philological Sciences in the specialty 10.02.01 «Ukrainian language» (philological sciences). Kyiv: Instytut movoznavstva imeni O. O. Potebni NAN Ukrainy, 335 p. [in Ukrainian].

13. Komunikatyvni tekhnolohii informatsiinoho suspilstva [Communicative technologies of the information society]: monohrafiia – monograph / [A. I. Husiev, N. O. Dovhan, O. V. Ivachevska, N. S. Malieieva, I. V. Petrenko]; za nauk. red. A. I. Husieva ; Natsionalna akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy, Instytut sotsialnoi ta politychnoi psykholohii. Kropyvnytskyi: Imeks-LTD, 2020. 142 p. [in Ukrainian].

14. Mazur, V. S. (2025). Psykholohichni chynnyky efektyvnosti obsluhovuvannia u sferi hostynnosti [Psychological factors of service efficiency in the hospitality sector]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 76. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6286 (accessed December 27, 2025) https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-56 [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 07.12.2025
Дата прийняття статті: 19.12.2025
Дата публікації статті: 29.12.2025