із головних факторів зміцнення держави, дієвим інструментом ефективної реалізації її функцій.

1. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. З. Ковбасюк(голова) та ін. – К.: НАДУ, 2011.; т. 6. – 524 с.

2. Кадрова політика і кадрова служба: навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. Т. Гончарук, Н. А. Липовська [та ін.]; за заг. ред. проф. С. М. Серьогіна. – Дніпропетовськ: ДРІДУ НАДУ, 2011. – 352 с.

Kwiatkowski Cezary
MA
Wroclaw University of Economics

THE IMPACT OF NONVERBAL COMMUNICATION ON CUSTOMER'S PERCEPTIONS OF SERVICE ENCOUNTERS

The customer's evaluation of the service quality is hugely impacted by the interaction between service personnel and customers, which is commonly referred to as service encounters [5, pp. 99-111]. Service encounters are therefore a popular focus of interest among service managers and researchers who attempt to examine the processes underlying the customer's evaluation of service experience. The goals of research performed, or commissioned, by managers include finding ways to improve the quality of service interactions in their businesses. Therefore, leading service providers (e.g. Marriott Hotel Corp) invest considerably in auditing their service personnel behaviours in order to select such behavioural patterns that are most favourably perceived by the customers [6, pp. 378-391].

It has been widely accepted that the employees who naturally express friendliness, responsiveness, and enthusiasm, receive positive customers' evaluation, which largely contributes to the positive evaluation of the whole service consumption experience and the service quality. It is also commonly known that the verbal behaviour of the contact personnel (e.g. using expressions of greeting and courtesy) during the encounter has a huge impact on the customer's perceptions of the employee friendliness, which enhances the perception of the service interaction [2, pp. 147-65]. However, the influence of nonverbal communication – an equally salient component of the contact personnel behaviour – on service encounters has received relatively less attention from scholars and business practitioners. Interestingly, nearly half of response variations being displayed in the course of interpersonal communication can be attributed to nonverbal communication [3]. Some authors suggest that in respect of communicating thoughts and emotions nonverbal communication accounts for nearly 70 percent of all communication [1, pp. 59-60]. It has also been claimed that although both verbal and nonverbal cues affect reactions, it is the nonverbal cues that influence inferences about relationships and feelings more heavily [7, pp.151-75].

From the customers' perspective the evaluation of service experience is closely related to the service provider and it varies according to valence and directionality of affect. For example, having received pleasing nonverbal cues, producing positive feelings, customers may be encouraged to associate positive characteristics with service providers. Conversely, having received unpleasant nonverbal cues, the customers are more likely to perceive service providers less favourably.

The use of kinesics, i.e. body movements, is a good example of the nonverbal communication impact on the overall reception of the interactant. Cues such as body orientation (e.g. relaxed, open posture), eye contact, nodding, hand shaking, and smiling, carry important messages. As it has been suggested by research results the cues of casual smiling, light laughter, forward body lean, open body posture, and frequent eye contact are perceived as positive signals as they are associated with intimacy and non-dominance, which often translate into friendliness and courtesy. Conversely, other forms of kinesics, contrasting with the ones above mentioned, such as stoic facial expressions,

avoiding eye contact or staring, backward lean of body, and closed body posture are likely to be perceived as conveying dominance, emotional distance, or unfriendliness [4, pp. 37-78]. In view of the above, it appears that a skilful use of nonverbal communication will contribute to reducing psychological distance and reinforce the verbal communication.

The impact of using nonverbal cues such as kinesics, paralanguage, proxemics, and physical appearance, by service personnel in service encounters deserves more research and analysis so as to enhance the understanding of how nonverbal cues affect customer's perceptions of service encounters, and consequently – service quality.

1. Barnum, C. and Wolniansky N. (1989), "Taking cues from body language", Management Review. June.

2. Elizur, D. (1987), "Effect of feedback on verbal and non-verbal courtesy in bank setting", Applied Psychology: An International Review, Vol. 36 No. 2.

3. Merhabian, A. (1981), Silent Messages, Wadsworth, Belmont, C.A.

4. Merhabian, A. and Williams, M. (1969), "Nonverbal concomitants of perceived and intended persuasiveness", Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 13 No. 1.

5. Soloman, M.R., Surprenant, C., Czepiel, J.A. and Gutman, E.G. (1985), "A role theory perspective on dyadic interactions: the servicer encounter", Journal of Marketing, Vol. 49, Winter.

6. Sundaram, D.S. and Webster, C. (2000), "The role of nonverbal communication in service encounters", Journal of Service Marketing, Vol. 14 No. 5.

7. Zajonc, R.B. (1980), "Feeling and thinking", American Psychologist, Vol. 35 No. 2.

Кулиняк І.Я.
к.е.н., доцент
Русин Ю.В.
студентка
Національний університет «Львівська політехніка»

НАПРЯМИ ПОЖВАВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

На сучасному етапі розвитку економіки питання залучення підприємств до інноваційної діяльності є важливою складовою їхнього успіху. При цьому, варто зазначити, що інноваційна активність вітчизняних підприємств в Україні залишається на досить низькому рівні.

Відмітимо, що саме креативність та мотивація персоналу підприємства є тим двигуном, який може призвести до змін та пожвавлення інноваційної активності. Дослідження показують, що рівень розвитку освіти та науки, значна кількість науковців, наявність лабораторних баз у вищих навчальних закладах не сприяють впровадженню новітніх технологій в повній мірі, тим самим це знижує конкурентоспроможність підприємств та держави загалом.

Одним з найвагоміших чинників низької інноваційної активності підприємств, на наш погляд, є недостатня нормативно-правова та фінансова підтримка держави інноваційних процесів та проектів. Державі варто врегулювати усі питання, щоб пожвавити інноваційну активність підприємств, а саме:

– розробити заходи стимулювання фінансування інноваційної діяльності різними інвесторами, а саме державою, позабюджетними фондами;

– запровадити механізми надання пільг підприємствам, які впроваджують інноваційну діяльність;

– удосконалити законодавчу та нормативно-правову базу регулювання інноваційної діяльності підприємств;