

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВЕРБАЛЬНИХ І НЕВЕРБАЛЬНИХ КАНАЛІВ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

*Анотація. Обґрунтовано роль комунікацій в управлінні персоналом. Розглянуто етапи передачі інформації. Систематизовано переваги та недоліки усних, письмових і невербальних каналів комунікацій.*

*Аннотация. Обоснована роль коммуникаций в управлении персоналом. Рассмотрены этапы передачи информации. Систематизированы преимущества и недостатки устных, письменных и невербальных каналов коммуникаций.*

*Annotation. The role of communication in human resource management has been substantiated. The steps of transmitting information have been studied. Advantages and disadvantages of oral, written and non-verbal communication channels have been systematized.*

*Ключові слова: комунікація, спілкування, обмін, повідомлення, інформація, сигнал, носій.*

Недбало організовані комунікативні зв'язки збільшують витрати часу на рішення будь-якого питання, ускладнюють досягнення результату, породжують виникнення конфліктів та непорозумінь. До того ж налагоджені внутрішні комунікації покращують процес управління організацією, а отже, зменшують витрати часу на адаптацію співробітників, пом'якшують опір змінам із боку персоналу [1, с. 37].

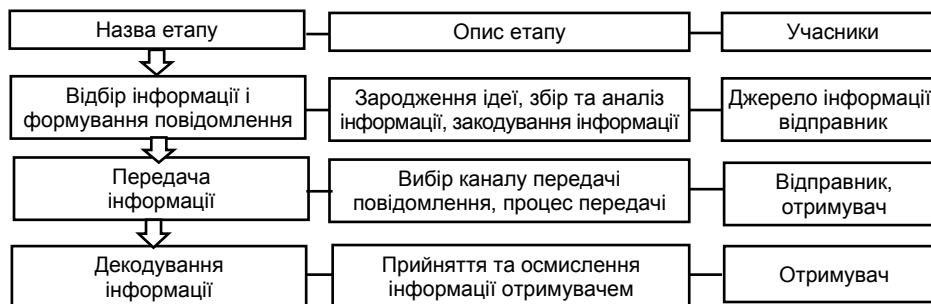
Питання ефективних комунікацій розглядалися у роботах таких учених, як: О. Деля, Ільїн Е. П., Турянська М. М., Р. Гріфін, В. Яцура, Борисов А. В. [1 – 5].

Не зважаючи на це, вимагають перегляду питання застосування комунікацій на підприємстві в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Мета даного дослідження полягає в обґрунтуванні важливості комунікацій та розробці рекомендацій щодо вибору оптимальних методів комунікаційних каналів для застосування їх в управлінні персоналом.

Комунікації в організації – невід'ємна частина діяльності керівника і підлеглого. Деякі вчені вважають, що ефективність управління персоналом пропорційна ефективності комунікаційних процесів в організації [2, с. 194].

Етапи комунікаційного процесу (рисунок) можна подати у вигляді схеми, що відображає послідовність ключових моментів проходження інформації [3, с. 201–210].



**Рис. Етапи комунікаційного процесу передачі інформації**

Рух інформації від відправника до одержувача складається з декількох етапів.

На першому відбувається її відбір, що буває: випадковим або цілеспрямованим; вибірково або суцільним; заздалегідь запропонованим або ініціативним; довільним або критеріальним. Потім відібрана інформація кодується, тобто перетворюється в ту форму, в якій буде доступна і зрозуміла одержувачу, наприклад письмову, табличну, графічну, звукову.

На другому етапі відбувається передача інформації. Відправник використовує канал для доставки повідомлення (закодованої ідеї або сукупності ідей) одержувачу. Опис, переваги та недоліки комунікаційних каналів наведено у таблиці.

Таблиця

**Опис, переваги та недоліки комунікаційних каналів,  
що використовуються в управлінні персоналом**

Канали комунікації	Опис каналів	Переваги	Недоліки
Усні	Спілкування за допомогою усного мовлення (бесіда із співрозмовником наодинці, наради, виступи перед аудиторією, телефонні розмови)	Швидкість обміну інформацією; гарний зворотний зв'язок завдяки безпосередньому контакту (можливість поставити запитання, уточнити повідомлення); простота здійснення комунікації	Використання для повідомлення недостатньо точних, не підходящих слів; можливість пропустити у повідомленні суттєві деталі; велика ймовірність забування почутої слухачем інформації; викривлення повідомлення під час його передавання
Письмові	Передача інформації на паперових чи інших носіях (накази; розпорядження, листи, звіти)	Є незмінними впродовж тривалого часу; можуть зберігатися; піддаються перевірці; письмова інформація ретельно сформульована, глибоко обміркована, є логічною і точною	Вимагає час на зіставлення та оформлення документів
Невербальні	Надання певних сигналів (міміка, жести, вираз очей тощо), що свідчать про ставлення співрозмовників один до одного і до інформації, яка є предметом обміну	Посилюють сприйняття співрозмовником почутого, дозволяють краще розуміти людей, вести переговори, вирішувати конфлікти, виступати перед аудиторією	Може сформуватися неправильна думка про людину

На третьому етапі одержувач сприймає, розшифровує й осмислює інформацію. Відправник останньої завжди чекає, щоб одержувач якимось чином на неї відреагував і доніс до нього цю свою реакцію, інакше кажучи, встановив би зворотний зв'язок, тобто направив сигнал, яким би підтверджував факт отримання повідомлення і ступінь розуміння, або нерозуміння його сенсу [4, с. 521].

Вибираючи метод комунікації, слід зважати на певні обставини, які супроводжують процес обміну інформацією. Так, усні комунікації доцільно застосовувати там, де інформацію слід передати негайно і при цьому через зворотний зв'язок зразу ж отримати підтвердження у правильному розумінні надісланої інформації. Допомагають правильно осмислити інформацію невербальні сигнали, які здебільшого супроводжують усні комунікації, тому їх також слід урахувати. Письмові комунікації більш прийнятні, ніж усні, коли йдеться про важливі деталі і сторонам необхідно зафіксувати інформацію.

Правильний вибір методів комунікації чи їх поєднання забезпечує ефективний обмін інформацією, а неправильний – ускладнює спілкування, призводить до непорозуміння, які навіть можуть спричинити конфліктну ситуацію [5, с. 45].

Отже, науковим результатом даного дослідження є обґрунтування ролі комунікацій в управлінні персоналом та систематизація переваг та недоліків різних видів комунікаційних каналів.

Перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі є розробка ефективних механізмів управління комунікаціями на вітчизняних підприємствах.

*Наук. керівн. Мішина С. В.*

**Література:** 1. Делія О. Ефективна комунікація в управлінні персоналом / О. Делія // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 1(6). – С. 36–40. 2. Ільїн Є. П. Психологія спілкування міжособистісних відносин / Є. П. Ільїн. – СПб. : Питер, 2009. – 576 с. 3. Туріянська М. М. Комунікації в системі управління знаннями / М. Туріянська // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 2. – 325 с. 4. Гріфін Р. Основи менеджменту : підручник / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів : БаК, 2001. – 624 с. 5. Борисов А. В. Коммуникационные каналы : учеб. пособ. / А. В. Борисов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 274 с.