Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies

ISSN 2519–2701 print
ISSN 2518–1327 online

doi: 10.15421/nvlvet8609
<http://nvlvet.com.ua/>

UDC 334.108:331.159.874

Independent means of business communication in manager personnel

K.M. Hirniak

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, Ukraine

Article info

Received 19.01.2018
Received in revised form
20.02.2018
Accepted 24.02.2018

Stepan Gzhytskyi National
University of Veterinary Medicine
and Biotechnologies Lviv,
Pekarska Str., 50, Lviv, 79010,
Ukraine.
Tel. +38067-751-41-22
E-mail: hirniakKM@gmail.com

Hirniak, K.M. (2018). Independent means of business communication in manager personnel. Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. 20(86), 48–52. doi: 10.15421/nvlvet8609

Non-verbal means of business communication for the personnel management system are considered in the article. Business communication is disclosed as the communication of various meetings with personal acquaintance, which is a necessary component of cooperation with non-verbal means. Individual substantiation of non-verbal communication, built on the system of non-verbal characters, serving as means for the exchange of information between people. Research is used to provide information transmitted by verbal means (only words) by about 7%, only by voice – by 38% (in particular due to the tone of voice, intonation and other sounds) and non-verbal means – 55%. Non-verbal messages have certain features, they are: unstructured, can not be decomposed into separate components; tied to the terms of communication; non-intentional, spontaneous; more innate than acquired; are formed under the dominant influence of the right hemisphere of the brain. It is proved that there are reasons to trust non-verbal means of communication. The emphasis is on the management of personnel, which obliges to business communication and determined by the ability to correctly interpret the visual information, as well as the partner's look, his facial expressions, gestures, timbre and tempo of the language. Ability to recognize non-verbal signals allows a business person: the ability to recognize the obstacles that arise at the level of personal relationships at the time of their origin, intercept and neutralize the corresponding signals, rebuild a conversation with these signals, change the timing of the conversation; the ability to verify the correctness of their interpretation of signals. The purpose of this article is to study non-verbal (non-verbal) human resources management tools used in business communication. In the course of the presentation of the article came to the conclusion that non-verbal means of business communication can provide some assistance in achieving the desired result in the process of negotiations with business partners or in personnel management; feelings, emotions, relationships of people, allows you to convey proper information, the content of which is reviewed by language, that is verbal means. In the future, we see that non-verbal means of business communication in the management of personnel, which must comply with the norms and verbal etiquette adopted in the appropriate environment, as well as intellectual and professional levels.

Key words: communication, nonverbal means, management, business, personnel, gesture, posture, process, manager, etiquette, communication.

Невербальні засоби ділового спілкування в управлінні персоналом

K.M. Гірняк

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького,
м. Львів, Україна

У статті розглядаються невербальні засоби ділового спілкування для системи управління персоналом. Розкрито ділове спілкування як комунікацію різноманітних зустрічей з особистим знайомством, що є необхідною складовою співробітництва з невербальними засобами. Окремі обґрунтування невербального спілкування, яке побудоване на системі немовних знаків, що слугують засобами для обміну інформацією між людьми. Використано дослідження для подання інформації, що передається вербальними засобами (тільки слова) приблизно на 7%, тільки голосовими – на 38% (зокрема завдяки тону голосу, інтонації та іншим звукам) і невербальними засобами – 55%. Невербальні повідомлення мають певні особливості, вони неструктуровані, їх неможливо розкласти на окремі складники; прив'язані до умов спілкування; неінтенціональні, спонтанні; більшою мірою вроджені, ніж набуті; витворюються під домінуючим впливом правої півкулі головного мозку. Доведено, що є підстави довіряти невербальним засобам

спілкування. Зроблено наголос на управління персоналом, яке зобов'язує до ділового спілкування і визначається умінням правильно інтерпретувати візуальну інформацію, а також погляд партнера, його міміку, жести, тембр і темп мови. Уміння розпізнавати невербальні сигнали дає діловій людині можливість розпізнати перешкоди, які виникають на рівні особистих стосунків у момент їх зародження, перехопити і знешкодити відповідні сигнали, перебудувати розмову з урахуванням цих сигналів, змінити такт проведення бесіди; переконатися у правильності своєї інтерпретації сигналів. Метою даної статті є дослідження невербальних (несловесних) засобів управління персоналом, які використовуються в процесі ділового спілкування. В процесі викладу статті дійшли висновку, що невербальні засоби ділового спілкування можуть надати певну допомогу в досягненні бажаного результату під час перемовин з бізнес-партнерами або в управлінні персоналом; почуття, емоції, відносини людей дозволяють передати належну інформацію, зміст якої переглядається за допомогою мови, тобто вербальними засобами. В подальшому вбачаємо, що невербальних засобів ділового спілкування в управлінні персоналом, які повинні відповідати нормам і словесному етикету, прийнятому у відповідному середовищі, а також інтелектуальному та професійному рівнях.

Ключові слова: спілкування, невербальні засоби, управління, діловий, персонал, жест, поза, процес, менеджер, етикет, комунікація.

Вступ

Ділове спілкування в управлінні персоналом є необхідним видом відносин між людьми і реалізується у різноманітних формах. Основною формою мовних знаків є невербальні засоби ділового спілкування. Адже знання мови жестів і рухів тіла дозволить забезпечити ефективність взаємодії партнерів спілкування, їхнє взаєморозуміння, взаємовідносини партнерів, що є дуже важливим для розвитку колективу. Якщо керівник вміє ефективно організувати особисті бесіди, прийоми, переговори з колективом, то його особиста репутація та справи будуть успішними.

При умові належної підготовки подібних заходів можна домогтися бажаних результатів, які дозволять не скривдити співрозмовників та залишити про себе приємні враження. Для вирішення даної проблеми детально вже на етапі перших контактів намітити і ретельно відпрацювати власну лінію поведінки, враховуючи індивідуальні властивості партнерів. Для виконання даного завдання суттєву допомогу нададуть засоби так званого невербального (несловесного) спілкування. Під цим поняттям розуміється знання психологічних особливостей людей, закономірність рухів їх тіла, жестів рук, м'язів обличчя, виразу очей, висоти голосу тощо, з метою набуття вміння передбачити поведінку співрозмовників.

Дослідження показують (Kovalchuk, 2017), що залежно від спеціалізації і рівня керівника від 50 до 90% його робочого часу займає ділове спілкування в тій або іншій формі.

Метою даної статті є дослідження невербальних (несловесних) засобів управління персоналом, які використовуються в процесі ділового спілкування.

Матеріал і методи досліджень

Проблемами невербальних засобів спілкування, їх класифікації та особливостям національних стилів комунікативної невербальної поведінки присвячені дослідження таких вітчизняних науковців: М. Андріанова, Н. Ботвиної, О. Бойко, П. Горностай, Ф. Ісаєва, І. Зязюна, О. Курило, О. Ломакіна, В. Нестерова, В. Сластьоніна, І. Парубчака, І. Підласого, Г. Попова, І. Розмана, М. Тарнавського, Л. Харченко тощо. Серед зарубіжних дослідників, які внесли значний вклад у дану галузь, можна виокремити А. Піза, Р. Бердвіссла, А. Мейєрабіана, А. Хілла, Г. Уейнрайта, Ю. Фаста та інших.

Спілкування – процес взаємодії між людьми, у якому відбувається обмін інформацією, досвідом, уміннями й навичками, результатами праці. Ділове спілкування – це насамперед комунікація, різноманітні зустрічі, особисте знайомство, що є необхідною складовою співробітництва в сучасний період. Саме в процесі таких контактів співрозмовники сприймають одне одного, обмінюються думками, необхідною інформацією, взаємодіють (Tarnavskiy, 2015). Встановлено, що кожен здатен розуміти за хвилину 650–700 слів, а людина говорить у середньому 150–160 слів, тому в слухача завжди достатньо часу на оцінку співрозмовника: його жестів, міміки, інтонацій, відтінків психологічного стану (Nirenberg and Kalero, 1992).

Бердвіссел дослідив, що словесне спілкування в бесіді займає менше ніж 35%, а понад 65% інформації передається за допомогою невербальних засобів. Між вербальними і невербальними засобами спілкування існує своєрідний розподіл функцій: словесним каналом передається чиста інформація, а невербальним – ставлення до партнера по спілкуванню (Piz and Piz, 2015).

Невербальне спілкування – система немовних знаків, що слугують засобами для обміну інформацією між людьми. Один з найвідоміших фахівців з питань спілкування А. Піз стверджує, що за інформація передається вербальними засобами (тільки слова) приблизно на 7%, тільки голосовими – на 38% (зокрема завдяки тону голосу, інтонації та іншим звукам) і невербальними засобами – 55% (Piz and Piz, 2015). Невербальні повідомлення мають певні особливості, вони неструктуровані, їх неможливо розкласти на окремі складники; прив'язані до умов спілкування; неінтенціональні, спонтанні; більшою мірою вроджені, ніж набуті; витворюються під домінантним впливом правої півкулі головного мозку (Batsevych, 2004). І це дає підставу довіряти невербальним засобам спілкування.

Результати та їх обговорення

Управління персоналом зобов'язує до ділового спілкування, яке визначається умінням правильно інтерпретувати візуальну інформацію, а також погляд партнера, його міміку, жести, тембр і темп мови. Уміння розпізнавати невербальні сигнали дає діловій людині можливість розпізнати перешкоди, які виникають на рівні особистих стосунків у момент їх зародження, перехопити і знешкодити відповідні сигнали, перебудувати розмову з урахуванням цих сигналів,

змінити такт проведення бесіди; можливість переконалися у правильності своєї інтерпретації сигналів, а також отримати підтвердження або заперечення словесної інформації (Zahnitko and Danyliuk, 2006).

Менеджер, який приймає рішення, повинен вміти розпізнавати людей за їхньою невербальною поведінкою, впливати на їх дії. Розкривати окремі риси партнера, дізнатись про деякі риси свого характеру і вміти використовувати дані якості, які можуть мати перевагу для прийняття рішень (Batyuk, 2017).

Дослідження (Nirenberg and Kalero, 1992; Vinnytska, 2016; Kurylo and Rozman, 2017) підтверджують, що невербальна комунікація інколи надає нам набагато більше інформації, ніж слова. Відомий французький письменник Ф. Ларошфуко стверджував: «У звуках голосу, в очах і у всьому вигляді того, хто говорить, міститься не менше красномовності, ніж у виборі слів».

Невербальна поведінка людини нероздільно пов'язана з її психічним станом і служить засобом його вираження. В процесі спілкування поведінка виступає об'єктом пояснення не сама по собі, а як показник прихованих від безпосереднього спостереження індивідуально-психологічних характеристик особистості. На її основі розкривається внутрішній світ людини, здійснюється формування психологічного змісту спілкування та спільної діяльності.

Найбільш важливими з них вважаються так звані кінетичні засоби, тобто здорове сприйняття рухів іншої людини, які виконують функцію в процесі спілкування. До кінетики відносять рухи, що проявляються в міміці, позі, погляді, ході. Важлива роль при цьому відводиться саме міміці – руховим м'язам обличчя. Вони вважаються найбільш суттєвими в передачі інформації і їх справедливо називають «дзеркалом душі» (Hornostai, 2017).

Визначають два типи жестів – комунікативні і симптоматичні, які поділяються на емблематичні жести (емблеми); ілюстративні жести (ілюстратори); регулятивні жести (регулятори).

У діловому спілкуванні також прийнято виділяти такі кінетичні засоби, як дотики, які поділяються на групи: професійні (функціональні); ритуальні (соціальні); дружні (приятельські).

Рукоштовання – найбільш поширена форма дотику-вітання у діловому світі, яка може стати містком до розвитку ділових стосунків або, навпаки, бар'єром у подальшому спілкуванні. Це традиційна і найдавніша інформативна форма вітання в колективі.

Рукоштовання використовується не тільки при вітанні та прощанні, а й як знак угоди, констатації взаємної поваги і довіри. Від типу рукоштовання значною мірою залежить результат ділової зустрічі (Kovalchuk, 2017).

Демонструючи відкриті долоні, люди в усі часи показували, що прийшли з мирними намірами. Жест, що говорить як зацікавленість людиною, так і про відсутність інтересу до неї, може виражати впевненість або ж сигналізувати про слабкості, показати теплоту, відкритість і чесність або, навпаки, бажання щось приховати.

Рукоштовання – це дуже інформативний жест, яким можна передати тонкий, але дуже потужний імпульс про свої наміри. Зацікавленому спостерігачеві рукоштовання здатне дати про людину дуже багато цінної інформації.

Поплескування по плечу використовується за умови близьких відносин та рівності соціального становища партнерів. У деяких випадках прийнято жінці цілувати руку, зокрема: при знайомстві, в процесі вітання, запрошенні на танець тощо.

На наш погляд, поцілунок руки представницям слабкої статі може вважатися не лише проявом певного рівня культури чоловіка, а й жестом поваги щодо жінки. Проте у наведеному випадку все залежить від звичаїв, домінуючих у даному суспільстві.

Головною характеристикою міміки є її цілісність та динамічність – це означає, що у мімічному вираженні шести основних емоційних станів (гніву, радості, страху, подиву, страждання, презирства) всі рухи м'язів так скоординовані, що це добре видно зі схеми мімічних кодів та наведених нижче станів (Zahnitko and Danyliuk, 2006).

Із досліджень (Chmut, 2007; Tarnavskiy, 2015; Kharchenko, 2017) випливає, що емоційний стан: гнів (рот відкритий, кутники губ опущені, очі відкриті або звужені, брови зсунуті до перенісся, вертикальні складки на чолі й перенісся, обличчя динамічне), страх (рот відкритий, кутники губ підняті, очі широко відкриті, брови підняті вгору, горизонтальні складки на чолі), презирство (рот закритий, кутники губ опущені, очі звужені, брови зсунуті до перенісся, а кутики брів підняті вгору, вертикальні складки на чолі і перенісся, обличчя динамічне), подив (рот відкритий, кутники губ припідняті, очі широко розплющені та блищать, брови підняті вгору і їх внутрішні кутики, горизонтальні складки на чолі, обличчя нерухоме), радість (рот звичайно відкритий, кутники губ припідняті, очі примружені або розплющені і блищать, брови підняті вгору і їх внутрішні кутики, горизонтальні складки на чолі, обличчя динамічне).

У межах невербальної семіотики сформувалася навіть окрема наука про мову очей та візуальну поведінку людей у процесі комунікації – окулесика (Kovalchuk, 2017). Дослідження проведені Р.А. Шпітц і К.М. Вольф, показали, що завдяки змінам розміру зіниць, тривалості погляду, рухам повік, примружуванням та десяткам інших маніпуляцій, які виконує шкіра та м'язи довкола очей, створюють велику кількість невербальних комунікативних сигналів.

Вінницька А.О. зазначає, що невербальне спілкування – це погляд людини. Проте яким би не було походження цього невербального знака (нависне чи мимовільне), він не втрачає своїх комунікативних властивостей, варто лише навчитися правильно читати цю інформацію (Vinnytska, 2016).

Менеджер збуджений, зацікавлений чимось або перебуває у піднесеному настрої – його зіниці ширші в чотири рази порівняно з нормальним станом. Навпаки, сердитий, похмурий настрої змушує зіниці звужитись. Хоча очі, обличчя і є можливими джерелами інформації щодо психологічного стану людини, в багатьох ситуаціях подаємо менш інформаційним, ніж

все тіло і пов'язано з тим, що мімічні вирази обличчя інколи контролюються краще, ніж рухи тіла. Це означає, що при контактах з менеджером в управлінні персоналом може з'явитися нагода отримати необхідну та більш точну інформацію, якщо перенести фокус спостереження за керівником з обличчя на тіло, руки, жестикуляцію, зайняті пози.

Відомо, що коли людина зацікавлена в спілкуванні, вона буде орієнтуватися на співрозмовника, нахилившись в його бік, якщо ні, – то навпаки і навіть може відійти. Партнер, що бажає заявити про себе, буде стояти прямо, напружено, іноді впершись руками. В іншому разі він буде почувати себе розслаблено, спокійно і перебувати в невимушеній позі.

Відповідно пози, у яких можуть перебувати керівники, мають приховані особливості спілкування несутуть у собі і певні жести – різноманітні рухи руками або головою, зміст яких є завжди зрозумілий для сторін, що спілкуються. Про інформацію, яку несе жестикуляція, відомо багато, однак конкретний зміст відповідних жестів, інколи відмінних як у різних культурах, так і у представників різних національностей.

Ентузіазм, радість і недовіра звичайно передаються високим голосом, гнів і страх – також досить високим голосом, але в більш широкому діапазоні, можливо, і приглушеним голосом. Швидкість розмови, як і голос, може відображати почуття: швидка бесіда – переживання і стривоженість, повільна – свідчить про пригнічений настрій, горе, зрозумілість або втомленість.

Отже, стиль пересування, по якому не важко розпізнати емоційний стан керівника в діловому середовищі. Наприклад, в рамках досліджень відповідних фахівців з точністю пізнавалися такі емоційні стани, як гнів, страждання, чорний настрій, гордість. При цьому виявлялось, що найбільш тяжка ходьба має місце при гніві, найлегша – у стані радості; в'яла, пригнічена – при стражданнях, а найбільша довжина кроку притаманна стану гордості. На завершення розгляду теми варто зазначити, що якими б не були важливими почуття, емоції, відносини в колективі, ділове спілкування передбачає не стільки передачу емоційних станів, скільки передачу належної інформації. Її зміст передається за допомогою мови, тобто приймає вербальну, словесну форму. Якщо відійти від загальних теоретичних моделей до звичайної життєвої практики, то для змістовного ділового спілкування необхідно, насамперед вміння говорити і вміння слухати. Культура поведінки, що, зрозуміло, вважається необхідною умовою ділового спілкування з партнерами.

Однак подібні заходи можуть виявитися менш плідними в разі недотримання норм та правил словесного етикету. Він своєю чергою тісно пов'язаний зі словниковим запасом мови та її стилем, який прийнятий при спілкуванні у певному колі людей. Саме тому, вступаючи в контакт з діловими партнерами або спілкуючись з підлеглими в процесі управління персоналом підприємства, необхідно особливо стежити за своєю мовою. Якщо має місце зустріч з іноземними партнерами, то спілкування, зазвичай ведеться або

мовою гостей, або англійською мовою. Однак дане питання завжди узгоджується до початку переговорів. Водночас варто зазначити, що володіння останньою вважається важливою ознакою професіоналізму всіх, хто має відношення до питань міжнародних відносин або регулярних контактів з іноземними співрозмовниками. Суттєвим у цьому є те, що спілкуючись будь-якою мовою необхідно використовувати прості, зрозумілі і точні слова, грамотно формулювати і висловлювати свої думки. Літературний стиль мови неодмінно викликає повагу до співрозмовників та сприятиме ефективності спілкування. В іншому випадку дана обставина здатна суттєво вплинути на авторитет промовця або гальмувати переговорний процес. Повертаючись до питання ділових контактів з зарубіжними партнерами, необхідно звернути увагу на необхідність дотримання не лише загальноновизнаних правил поведінки, а й звичаїв, які прийняті в країні гостей.

Висновки

Отже, наші дослідження приводять до висновків: невербальні засоби ділового спілкування можуть надати певну допомогу в досягненні бажаного результату в процесі перемовин з бізнес-партнерами або в управлінні персоналом; почуття, емоції, відносини людей дозволяють передати належну інформацію, зміст якої переглядається за допомогою мови, тобто вербальними засобами.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у дослідженні невербальних засобів ділового спілкування в управлінні персоналом, які повинні відповідати нормам і словесному етикету, прийнятому у відповідному середовищі, а також інтелектуальному та професійному рівням.

References

- Androshchuk, A.V. (2012). Neverbalni zasoby dilovoho spilkuvannia. Rezhym dostupu: www.naub.org.ua. (in Ukrainian).
- Batyuk, B. (2017). Information influence on management decisions. Scientific Messenger LNUVMBT named after S.Z. Gzhytskyj. 19(76), 10–14. doi: 10.15421/nvlvet7602.
- Batsevych, F.S. (2004). Osnovy komunikatyvnoi linhvistyky. [pidruchnyk] K. Akademiia. (in Ukrainian).
- Vinnytska, A.O. (2016). Neverbalne spilkuvannia: pohliad liudyny. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10493/509.pdf?sequence=3> (in Ukrainian).
- Zahnitko, A.P., & Danyliuk, I.H. (2006). Ukrainske dilove movlennia. profesiine i neprofesiine spilkuvannia. navchalnyi posibnyk. Donetsk. BAO (in Ukrainian).
- Kovalchuk, R.L. (2017). Neverbalni zasoby dilovoho spilkuvannia. K. TsNL (in Ukrainian).
- Kurylo, O.I., & Rozman, I.I. (2017). Verbalni ta neverbalni aspekty kultury spilkuvannia. Molodyi vchenyi. 4.3(44.3), 114–118. Rezhym dostupu:

- <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4.3/28.pdf> (in Ukrainian).
- Palekha, Yu.I. (2007). *Etyka dilovykh vidnosyn navchalnyi posibnyk*. K. Kondor (in Ukrainian).
- Piz, A., & Piz, B. (2015). *Mova rukhiv tila*. K.KM-BUKS (in Ukrainian).
- Hornostai, P.P. (2017). *Psyholoho-pedahohichne zabezpechennia sotsialno-psykholohichnoho klimatu v kolektyvi*. K. Milenium. Rezhym dostupu: <http://www.ispp.org.ua/files/1510144201.pdf> (in Ukrainian).
- Nirenberg, G.G., & Kalero, G. (1992). *Chitat' cheloveka kak knigu*. Baku. Sada (in Russian).
- Rjukle, H. (1998). *Vashe tajnoe oruzhie v obshhenii* (per. s nem.). M. Znanie (in Russian).
- Tarnavskyi, M.T. (2015). *Neverbalni zasoby dilovoho spilkuvannia ta upravlinnia personalom*. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. 2(26). doi: 10.15673/2312-847x.26/2015.44036 (in Ukrainian).
- Kharchenko, L.P. (2017). *Osoblyvosti zastosuvannia neverbalnykh zasobiv dilovoho spilkuvannia*. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spttp_2013_4_10 (in Ukrainian).
- Chmut, T.K. (2007). *Kultura dilovoho spilkuvannia*. K. Znannia (in Ukrainian).