

Евеліна ВОДЗІНСЬКА

здобувачка освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – Світлана ПРОХОРОВСЬКА, канд. екон. наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

У сучасних умовах розвитку організацій ефективне управління персоналом неможливе без налагодженої системи комунікацій. Саме комунікація забезпечує узгодженість дій, передачу інформації, формування корпоративної культури та досягнення стратегічних цілей. Проте в умовах кризових явищ (економічних, соціальних, військових) значно зростає ризик виникнення кризи комунікацій.

Комунікації в системі управління персоналом – це процес обміну інформацією між суб'єктами організації з метою координації діяльності та досягнення спільних цілей. Згідно з дослідженнями Дяків О.П. та Островерхова В.М., управління персоналом охоплює процеси підбору, розвитку, мотивації та оцінювання працівників, які неможливі без ефективною комунікації [5]. Пушкар З.М. та Пушкар Б.Т. акцентують свою увагу на ролі комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією, підкреслюючи її значення в умовах сучасних викликів та змін [3], Прохоровська С.А. розглядає комунікації як ключовий елемент мотивації персоналу та забезпечення ефективності управління [4].

Криза комунікацій в управлінні персоналом виникає під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників. Дослідження показують, що в умовах кризи (наприклад, соціальних чи економічних потрясінь) комунікації зазнають значного впливу через зміну поведінки працівників і підвищення рівня напруженості. Основні причини виникнення кризи комунікацій наведено на рис. 1.



Рис.1. Причини виникнення кризи комунікацій в організаціях

Примітка. Сформовано автором самостійно

З рисунка 1 видно, що криза комунікацій в організаціях має системний характер і формується під впливом взаємопов'язаних управлінських, соціально-психологічних та технологічних чинників. Однією з ключових причин є недосконалість організаційної структури, зокрема надмірна ієрархічність, фрагментація підрозділів і відсутність чітко визначених каналів передачі інформації. У таких умовах інформація або спотворюється під час проходження через численні рівні управління, або взагалі не доходить до кінцевого адресата. Це призводить до виникнення так званих «інформаційних розривів», які ускладнюють координацію діяльності та прийняття ефективних управлінських рішень.

Суттєвий вплив мають і соціально-психологічні чинники. Недостатній рівень довіри між керівництвом і працівниками, страх перед покаранням за помилки, низька культура відкритого діалогу – усе це обмежує зворотний зв'язок і сприяє накопиченню

прихованих проблем. Працівники можуть свідомо утримувати інформацію або подавати її у викривленому вигляді, що особливо загострюється в умовах нестабільності. Крім того, емоційне вигорання, стрес та конфлікти в колективі знижують якість сприйняття та передачі інформації, що додатково посилює комунікаційні бар'єри.

Як зазначають автори [3]: «...психологічний аспект всередині команди має велике значення. Важливо, щоб члени команди відчували підтримку з боку колег, мали командний дух, розподіляли відповідальність та ставились один до одного з повагою».

Окрему групу причин становлять інформаційні перевантаження та неякісне управління інформаційними потоками. У сучасних організаціях працівники щоденно стикаються з великими обсягами даних, повідомлень і завдань, що ускладнює виділення дійсно важливої інформації. Відсутність структурованості, чітких пріоритетів і стандартів комунікації призводить до того, що важливі повідомлення губляться серед другорядних. У результаті знижується швидкість реагування, виникають помилки в інтерпретації завдань і зростає загальна неузгодженість дій персоналу.

Не менш важливими є технологічні чинники, пов'язані з цифровізацією та переходом до дистанційних форм роботи. З одного боку, сучасні цифрові інструменти значно розширюють можливості комунікації, а з іншого – створюють нові виклики. Відсутність навичок ефективного використання таких інструментів, технічні збої, а також надмірна залежність від електронних каналів можуть призводити до втрати контексту повідомлень і зниження якості міжособистісної взаємодії. Особливо це проявляється в умовах віддаленої роботи, де обмежені можливості невербальної комунікації.

Таким чином, криза комунікацій виникає не як наслідок однієї проблеми, а як результат комплексної дії організаційних, психологічних, інформаційних і технологічних факторів. Її поглиблення часто пов'язане з відсутністю системного підходу до управління комунікаціями, що підтверджується у працях

[1;2;3;4;5], які наголошують на необхідності інтеграції комунікаційної політики в загальну систему управління персоналом. Криза комунікацій негативно впливає на діяльність організації, її наслідки – це: зниження продуктивності праці; погіршення морально-психологічного клімату; зростання конфліктності; підвищення плинності кадрів; зниження ефективності управлінських рішень.

На нашу думку, для подолання кризи комунікацій організаціям необхідно:

- формувати ефективну комунікаційну політику, визначити чіткі принципи комунікації: відкритість, прозорість, своєчасність інформування, двосторонній зв'язок;

- розвивати комунікаційні компетенції персоналу, важливо навчати працівників навичкам ділового спілкування, управлінню конфліктами та емоційному інтелекту;

- використовувати сучасні технології, особливо корпоративні платформи, цифрові інструменти комунікації, автоматизація інформаційних потоків;

- удосконалювати організаційну структуру, що буде передбачати скорочення ієрархічних рівнів, спрощення процедур комунікації та підвищення ролі HR-служб;

- формувати корпоративну культуру.

Автори [3] зазначають, що ефективна командна взаємодія та культура довіри є основою стабільних комунікацій в організації.

Отже, криза комунікацій в управлінні персоналом є складним багатофакторним явищем, що виникає під впливом організаційних, психологічних, інформаційних і технологічних чинників. Її наслідки можуть суттєво знижувати ефективність діяльності організації. Водночас впровадження сучасних підходів до управління комунікаціями, розвиток персоналу та формування сприятливого організаційного середовища дозволяють мінімізувати негативні прояви комунікаційної кризи. Ефективна система комунікацій є ключовим чинником успішного управління персоналом в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi59/0043940.pdf>
2. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/1d2ae928-3cc6-413e-b3b0-0b5dfb8906ec/content>
3. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Управління командами в умовах сучасних викликів. *Наукові перспективи*. №12(54), 2024. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-12\(54\)-857-869](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-12(54)-857-869). URL: <https://repository.vsau.org/getfile.php/38645.pdf>
4. Прохоровська С. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>
5. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посіб. для студ. спец. «Менеджмент» і «Публіч. управління та адміністрування». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi70/0050907.pdf>