

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: КОМУНІКАТИВНІ БАР'ЄРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЗАСОБИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

*Носенко О. В., Кайдалова А. В. **

* доцент кафедри менеджменту та адміністрування, к. ф. н.
спеціальність «Менеджмент організацій і адміністрування», 5 курс
Національний фармацевтичний університет, м. Харків

Успіх будь-якої спільної діяльності людей залежить від стану, рівня розвитку, напрямів і видів комунікацій, сприйняття і використання працівниками інформації несловесних знаків. В значній мірі цей успіх обумовлюється змістом і структурою комунікаційного процесу. Обмін інформацією пронизує всі управлінські функції, тому комунікації розглядаються як сполучний процес у менеджменті. Якщо комунікації налагоджені погано, рішення можуть бути помилковими, персонал може неправильно розуміти керівні команди, міжособові стосунки можуть деформуватися.

Отже, для результативних комунікацій, для ефективного функціонування будь-якої організації, необхідно вирішити проблему комунікативних бар'єрів.

Комунікативні бар'єри – психологічні перешкоди, що виникають на шляху отримання інформації. За психологічною природою вони слугують механізмом захисту від небажаної інформації. Причини виникнення комунікативних бар'єрів досить різні: зіткненні стилів спілкування; різні лексикон і тезаурус; особливості інтелекту тих, хто спілкується; неоднакове знання предмета розмови; відсутність єдиного розуміння ситуації спілкування; особливості соціально-психологічних стосунків, які склалися між партнерами; психологічні особливості партнерів; соціальні, політичні, професійні, релігійні відмінності.

Виникають вони на макро- і мікрорівнях. Макробар'єри пов'язані з середовищем, у якому відбуваються міжособистісна взаємодія, комунікативний процес. Проявляються вони в інформаційному перевантаженні (великий обсяг

інформації знецінює її зміст), великій кількості носіїв інформації, використанні інформації (ексклюзивні дані застосовують для впливу на інших, доступ до обмеженої, призначеної для внутрішнього користування інформації розширює владні повноваження індивідів).

Мікробар'єри породжують особливості інтелекту учасників спілкування, неоднакове знання предмета розмови, різне володіння понятійним апаратом з певної галузі знань, відсутність єдиного розуміння ситуації спілкування, психологічні особливості партнерів, соціальні, політичні, професійні, релігійні відмінності у трактуванні інформації і ситуації взаємодії тощо.

Як правило, комунікативні бар'єри систематизують умовно у три групи, які виникають в процесі ділового спілкування та їх модифікації, а саме: «авторитет», «уникнення», і «нерозуміння».

Бар'єр «авторитет» визначається умовним розподілом всіх людей на авторитетних і неавторитетних, людина довіряє тільки першим і, відповідно, не має довіри до других. Тобто довіра чи недовіра в даному випадку залежать не від якості інформації, що передається, а від того, хто говорить. Зарахування людини в ряд авторитетних залежить від наступних факторів: соціального положення; привабливого зовнішнього вигляду; доброзичливого ставлення до адресату впливу; компетентності; щирості, при чому, якщо, людина слухає з довірою, то вона запам'ятовує висновки і майже не звертає уваги на хід обговорення.

Бар'єр «уникнення» характеризується униканням людиною джерел впливу, ухиляється від контакту з співрозмовником. Управляючи увагою співрозмовника, аудиторією можна подолати цей бар'єр. Головне при цьому вирішити 2 взаємопов'язані проблеми: повернути увагу та утримати увагу.

На нашу увагу найбільше впливають наступні якості інформації: актуальність, важливість, новизна, неочікуваність, нестандартність подачі, інтенсивність подачі, а також звучання голосу та його модуляція.

Бар'єр «нерозуміння» пов'язаний з ситуаціями, коли джерело інформації заслуговує довіри, має авторитет, але інформація все-одно не доходить (ми не

бачимо, не чуємо, не розуміємо). Потрібно попередити бар'єри нерозуміння: фонетичний; семантичний; стилістичний; логічний.

Подолати фонетичний бар'єр цілком можливо, для цього необхідна: чітка, розбірлива і достатньо голосна мова, без скоромовки і наявність зворотного зв'язку з співрозмовником.

Семантичний бар'єр нерозуміння виникає, коли фонетично мова «наша», але по змісту, що передається «чужа». Для подолання цього бар'єру необхідно: говорити максимально просто та завчасно домовитися про однакове розуміння ключових слів, понять, термінів, якщо потрібно пояснити їх на початку розмови.

Стилістичний бар'єр нерозуміння виникає при невідповідності стилю мови людини, що говорить і ситуації спілкування або стилю мови й актуального психологічного стану слухача. Головне при подоланні стилістичного бар'єру правильно структурувати інформацію, що передається.

Бар'єр логічного нерозуміння виникає, як вже було відмічено, якщо людина, на нашу думку, говорить або робить щось, що суперечить логіці. Тоді ми не тільки відмовляємось його розуміти, але і емоційно сприймаємо його слова негативно. Подолання цього бар'єру можливо при дотриманні наступних умов: врахування логіки і життєвої позиції співрозмовника та правильна аргументація.

Вивчення та подолання комунікативних бар'єрів повинно виділятися чільне місце в будь-якій організації, адже результативна діяльність організації напряму залежить від успішності ділового спілкування менеджерів та персоналу, а також від вмілого та продуманого спілкування персоналу з клієнтами та партнерами організації.

Отже, для ефективного функціонування будь-якої організації необхідно забезпечити належні комунікації. Однак управлінська практика дає можливість констатувати, що створення ефективної, надійної системи обміну інформацією, яка б відповідала вимогам повноти, достатності, оперативності, гнучкості, – це одна із найскладніших проблем в організаціях.