

КОМУНІКАЦІЙНІ БАР'ЄРИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Жодного дня людина не може прожити без спілкування, адже ми постійно знаходимося серед людей. Кожного дня людина, яка приходить на роботу, не зважаючи на те чи це керівник, чи звичайний працівник обов'язково взаємодіє з іншими учасниками. Спілкування як взаємодія передбачає, що люди встановлюють контакт один з одним, обмінюються визначеною інформацією для того, щоб будувати спільну діяльність, співробітництво.

Проте у багатьох випадках людина стикається з тим, що її слова, думки, бажання неправильно сприймаються співрозмовником, інколи навіть складається враження, що співрозмовник захищається від нас, наших слів та переживань, свідомо будує якісь перешкоди, тобто не хоче нас сприймати. Разом з тим бувають також такі ситуації, коли те, що ми говоримо передається швидко, відкрито, без будь-яких перешкод досягається повне порозуміння. Від чого ж залежать комунікативні бар'єри, чому вони виникають?

Обмін інформацією пронизує всі управлінські ланки. Якщо комунікації налагоджені погано, то рішення можуть бути помилковими, персонал може неправильно розуміти команди, можуть виникнути проблеми в міжособових стосунках. Виходячи з цього, у залежності від того, як відбувається обмін інформацією, формується соціально-психологічний клімат в організації, і відповідно від того, який соціально-психологічний клімат в організації, такий буде результат діяльності організації [1].

На шляху комунікативного процесу інколи виникають бар'єри – інформаційні шуми. Визначають три типи інформаційних шумів та інформаційних бар'єрів (табл. 1).

Таблиця 1

Типи інформаційних шумів та інформаційних бар'єрів [2, с. 30]

Типи	Характеристика	Приклад
Фізичні (синтаксичні)	Перешкоди, що заважають поширенню інформації	різноманітні порушення у телефонних мережах, що не дають змоги адресату отримувати повідомлення повністю, незалежно від того, сприймає він його на слух чи за допомогою якихось пристроїв (факсу, модему тощо)
Семантичні	Перешкоди, що заважають засвоєнню змісту повідомлення адресатом (семантика – наука про значення одиниць мови і закони, за якими з цих одиниць формується цілісний текст)	неспроможність прочитати публікацію, надруковану іноземною мовою, через незнання цієї мови
Прагматичні	Зрозумілі, але не потрібна користувачеві інформація	Історії, розповіді.

Аналіз наукових джерел [3, с. 184-185; 4, с. 542-547; 5, с. 159] та результати власних досліджень дозволили виокремити такі комунікаційні бар'єри в організаціях:

1) авторитарне відношення адміністрації до підлеглих, нечіткість або небажання керівників виконувати свої обов'язки, відсутність здорової атмосфери у розробці ділової політики і мотивації для спілкування працівників між собою, неправильне визначення прав і відповідальності, страх керівників та підлеглих за наслідки при передачі надто відвертої інформації тощо;

2) конкуренція між повідомленнями. У ситуаціях, коли на одержувача одночасно діє кілька джерел інформації, адресат надає перевагу тому повідомленню, яке в даний момент є для нього найбільш важливим;

3) статус особи, яка надсилає повідомлення. Статус – це сукупність ознак, які ранжують і співвідносять членів організації. Управлінська практика підтверджує, що статус особи-відправника інформації впливає на сприйняття повідомлення адресатом;

4) дистанція між працівниками в залежності від їх статусу. Спілкування між тими, хто віддалений один від одного шкалою статусу, частіше проходить через посередника. Коли в контакт вступають люди різного службового становища, зв'язок вищого начальника з підлеглим здійснюється легше, ніж зв'язок підлеглого з начальником;

5) незадовільна структура організації. Якщо структура організації продумана погано, можливості керівника планувати і домагатися реалізації поставлених цілей звужуються. В організації з численними рівнями управління росте імовірність інформаційних перекручувань, оскільки кожен наступний рівень управління може корегувати й відфільтровувати повідомлення;

6) сфера компетенції. Дуже часто процес комунікацій гальмується, оскільки ті, хто надає, передає або приймає інформацію, мають певний психологічний склад розуму, який заважає точному розумінню проблеми;

7) погана структура повідомлення. При цьому можливі такі найбільш розповсюджені помилки, як невірний добір слів (окремі слова можуть мати багато значень), недостатня вірогідність, недостатня конкретність;

8) мовний бар'єр – найбільш серйозним бар'єром на шляху ефективних комунікацій є використання мови не зрозумілої одержувачу;

9) спотворення повідомлень під час їх обміну. Коли інформація рухається усередині організації нагору і вниз, зміст повідомлень трохи спотворюється;

10) інформаційні перевантаження. Перешкоди на шляхах обміну інформацією можуть також бути наслідком перевантаження каналів комунікацій.

Обмін інформацією здійснюють шляхом комунікативних процесів, внаслідок яких керівники одержують необхідну для прийняття ефективних рішень інформацію і доводять рішення до підлеглих теж у формі інформації. На ефективність інформаційно-комунікативних процесів в організаціях впливають численні об'єктивні і суб'єктивні чинники. Тому визначення і усунення перешкод і бар'єрів є важливим для керівника та в цілому для організації.

1. Кузьмін О.Є. *Основи менеджменту: Підручник* / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2003. – 416 с. (Альма-матер).

2. Куліцький С.П. *Основи інформаційної діяльності у сфері управління: навч. посіб.* / С.П. Куліцький. – К.: МАУП, 2002. – 224 с.

3. Мескен М.Х. *Основы менеджмента* / М.Х. Мескен, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: «Дело», 1992. – 702 с.

4. Осовська Г.В. *Основи менеджменту: Підручник* / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – Видання 3-є, перероблене і доповнене. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.

5. Хомяков В.І. *Менеджмент підприємств* / В.І. Хомяков. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2005. – 434 с.