

## Преграды на пути коммуникаций

### межличностных

- преграды, обусловленные восприятием;
- семантические барьеры;
- невербальные преграды;
- плохая обратная связь;
- неумение слушать.

### организационных

- искажение сообщений;
- информационные перегрузки;
- неудовлетворительная структура организации.

# 1 Коммуникативные барьеры и их преодоление

## Межличностные коммуникативные барьеры:

**Барьер восприятия.** Люди по-разному воспринимают одну и ту же информацию в зависимости от образования, опыта, характера, эмоционального состояния и др. Очень важен характер отношений с руководителем (атмосфера доверия или подозрительности).

**Семантические барьеры.** Причина в разном понимании людьми значений слов (из-за профессии, социального статуса, и прочее). Ситуация осложняется из-за жаргона, который вырабатывается в организации и ее подразделениях.

**Невербальные преграды.** Невербальные символы всегда сопровождают слова (выражение лица, интонация и т.п.). До 90% информации человек воспринимает через невербальные символы. В случае их противоречия смысла сообщений не воспринимается.

# 1. ПОНЯТИЕ КОНФЛИКТА В МЕНЕДЖМЕНТЕ



№ п\п	Понятие конфликта
1	Конфликт - универсальный способ взаимодействия сложных систем, преодоление противоречий в любой сфере, где осуществляются контакты между отдельными людьми и их сообществами
2	Конфликт - борьба за ценности и определенные претензии на социальный статус, власть, материальные и духовные блага.
3	Конфликт - отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами и каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения или цель и мешает другой стороне делать тоже самое.

## ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ

Недостаточная согласованность и противоречивость целей отдельных групп и работников

Устарелость оргструктуры, нечеткое разграничение прав и обязанностей

Ограниченность ресурсов

Неодинаковое отношение к членам трудового коллектива

Противоречие между функциями и видом трудовой деятельности

Различия в манере поведения и жизненном опыте

Неопределенность перспектив роста

Неблагоприятные физические условия

Недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера

Психологический феномен

Недостаточный уровень профессионализма

## Типы конфликтов

### По причинам:

- конфликт целей
- конфликт во взглядах
- чувственный конфликт

### По участникам:

- внутриличностный
- межличностный
- внутригрупповой
- межгрупповой
- внутриорганизационный

### По степени открытости:

- открытый
- скрытый

### По последствиям:

- функциональный
- дисфункциональный

# Способы управления конфликтом

## Структурные

Разъяснение  
требований  
к работе

Система  
вознаграждений

Координация  
и объедини-  
тельные  
механизмы

Установление  
общефирменных  
комплексных  
целей

## Межличностные

Уклонение

Сглаживание

Компромисс

Принуждение

Решение  
проблемы