

ВОСПРИЯТИЕ КОММУНИКАТИВНЫХ БАРЬЕРОВ В СИТУАЦИЯХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБЩЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ СОВЕЩАНИЙ В КОМПАНИИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЭЛЕКТРОНИКИ)

PERCEPTION OF COMMUNICATION BARRIERS IN PROFESSIONAL COMMUNICATION SITUATIONS (BASED ON MEETINGS IN A CONSUMER ELECTRONICS)

E. Mylnikov

Summary: The article presents the results of a study of the perception of communicative barriers in professional communication situations by senior and line managers using qualitative research methods, including questionnaires, case studies, and socio-psychological training. The study involved 27 participants, including managers and specialists in the fields of consumer electronics and information technology. The findings can be used in additional education systems and corporate training programs to enhance business communication skills.

Keywords: Communication, communication barrier, professional communication, overcoming barriers, preparation and holding of a meeting.

Мыльников Егор Александрович
Аспирант, РГПУ им. А.И. Герцена
egormylnikoov@gmail.com

Аннотация: В статье представлены результаты исследования особенностей восприятия коммуникативных барьеров в ситуациях профессионального общения руководящего и линейного персонала по методологии качественных исследований с применением анкетирования, кейс-технологии и социально-психологического тренинга. В исследовании участвовало 27 человек: руководителей и специалистов из области производства потребительской техники и информационных технологий. Результаты, полученные в процессе исследования, могут быть использованы в системах дополнительного образования, для разработки программ корпоративного обучения, посвященных развитию навыков делового общения.

Ключевые слова: Коммуникация, коммуникативный барьер, профессиональное общение, преодоление барьеров, подготовка и проведение совещания.

Изучение коммуникативных барьеров в ситуациях профессионального общения актуально по ряду причин. Во-первых, из-за интенсивности информационного перенасыщения. Развитие информационных и коммуникационных технологий серьезно опережает развитие человеческого восприятия, которое отвечает за адекватную обработку информации. С течением времени этот разрыв становится все более ощутимым, снижая общий уровень концентрации человека, что в свою очередь ухудшает коммуникацию между сотрудниками. Во-вторых, из-за разнообразия каналов коммуникаций. Информирование сотрудников происходит с помощью множества средств и инструментов: корпоративная почта, образовательные порталы, мессенджеры, системы управления задачами, устные совещания и телефонные звонки. Такое изобилие источников замедляет обмен информацией и затрудняет приоритизацию задач, создавая дополнительные препятствия для взаимопонимания внутри трудового коллектива. В-третьих, в силу влияния социально-психологических и культурных особенностей. К их числу можно отнести феномен групповых эффектов, оказывающих влияние на коллективное

взаимодействие. Например, эффект «мы и они» может создавать сложности в общении кросс-функциональных команд, вызывая чувство отчужденности по отношению к малознакомому коллективу. Кроме этого, в ходе деловых бесед на сотрудников оказывают воздействие их эмоциональное состояние, личные предубеждения и стереотипы, которые создают помехи для эффективного общения. Всё это может привести к снижению продуктивности сотрудников и даже к возникновению конфликтов.

Особенно остро все вышеперечисленные проблемы ощущаются во время деловых совещаний трудового коллектива, что нам удалось прочувствовать в процессе наблюдения за ходом собраний в одной из компаний по производству потребительской электроники и информационных технологий (по просьбе компании её название в статье не упоминается). Наше взаимодействие с компанией не ограничилось только наблюдением за ходом совещаний. Мы решили помочь руководителям и работникам улучшить процесс проведения совещаний, для чего провели эмпирическое исследование. Целью

исследования стала разработка специальной образовательной программы, способствующей преодолению коммуникативных барьеров во время совещаний. Его основными задачами было проанализировать какие коммуникативные барьеры мешают руководителям доносить информацию до подчиненных и выявить каким образом можно снизить их воздействие. На наш взгляд, возникающие коммуникативные барьеры можно преодолеть с помощью внедрения структурированных форматов совещаний. Ниже мы подробно изложим ход, методы, содержание и результаты нашего эмпирического исследования.

Прежде чем переходить непосредственно к нашему исследованию, стоит проанализировать основные термины, на которых оно базируется. В частности, особое значение имеют такие понятия как коммуникация и коммуникативные барьеры. Под коммуникацией мы понимаем взаимодействие двух и более индивидов посредством вербальных и невербальных каналов с целью получения и обмена опытом, знаниями и чувствами. В процессе коммуникации, отдельный человек может воздействовать на другого, влиять на его мотивацию, действия и принятие решений [3, с. 6]. Из этого следует, что для всякого процесса коммуникации присущи такие элементы, как: отправитель, задача которого оказать воздействие на того, кому он посылает какую-то информацию, сообщение, то есть закодированные и осмысленные данные, которые необходимо передать, средства или каналы коммуникации, под которыми понимаются инструменты при помощи которых передаётся информация (например, беседа, пресса, радио и т.п.) и получатель, тот кому направлено сообщение [2, с. 139-148].

В деловой среде коммуникация играет решающую роль, ведь от неё зависит качество планирования задач, скорость обучения сотрудников и благоприятный микроклимат в коллективе. При этом у деловой коммуникации есть своя специфика, которая обусловлена корпоративной этикой и некоторыми стандартами деловой культуры. От обычной коммуникации деловую отличает строгая регламентированность, детерминированность и в определённой степени системность [8, с. 5]. В профессиональной среде преимущественно используется вербальная коммуникация, которая представляет собой использование устного или письменного языка для передачи информации [5, с. 47]. В ходе делового общения часто возникают ситуации, когда информация, передаваемая от одного человека к другому, воспринимается неправильно, искажено. Причиной этого являются различные преграды, которые препятствуют эффективной коммуникации, приводят к коммуникационным неудачам [7, с. 18]. Эти преграды и называют коммуникативными барьерами.

Под коммуникативными барьерами в самом общем

виде принято понимать «психологические трудности, возникающие в процессе общения, служащие причиной конфликтов, или препятствующие взаимопониманию и взаимодействию» [4, с. 404]. Они возникают по ряду причин, могут носить как социальный, так и психологический характер [1, с. 1]. В зависимости от причины возникновения выделяют несколько видов коммуникативных барьеров в рамках делового общения. Обратимся к классификации, предложенной кандидатом психологических наук, Кустовой Еленой Ивановной: 1) Информационно-дефицитный барьер. Он возникает из-за неясности передаваемой информации в результате чего, передаваемая мысль воспринимается не так, как задумывал её отправитель. 2) Замещающе-искажающий барьер. Он появляется в том случае, если информация была передана чётко, но смысл сообщения был понят неправильно. 3) Эмоциональный барьер. Под воздействием переживаемых эмоций слова собеседника могут толковаться неверно. 4) Барьеры непонимания. Могут возникнуть в силу языковых различий, дефектов речи, не соответствия стиля и ситуации общения и т.п. 5) Социально культурные различия. Из-за различия политических, социальных, религиозных и др. взглядов собеседников, они могут по-разному воспринимать одну и ту же информацию [6, с. 74-76]. Все вышеперечисленные коммуникативные барьеры могут негативно влиять на профессиональное общение в трудовом коллективе, снижать продуктивность деятельности сотрудников.

Теоретические основы изучаемой проблемы, позволили определить направление нашего исследования, которое проходило в несколько этапов.

1 этап – наблюдение. На данном этапе мы анализировали служебные документы и должностные инструкции руководителей и сотрудников компании, а также наблюдали за процессом проведения дистанционных совещаний. По итогам наблюдений мы можем констатировать следующее: совещания в фирме проходят на регулярной основе, а их организация и проведение являются прямой обязанностью руководителей, что указано в должностной инструкции. При этом в служебной документации отсутствуют рекомендации, которые касаются организации коммуникативного поведения. Сами встречи практически всегда начинаются в заранее запланированное время, в редких случаях бывают задержки. В то же время, как правило, отсутствует четкий план встречи, что приводит к определённой стихийности при её проведении, неконкретным, размытым итогам, в результате чего не до конца ясно, каким должен быть порядок действий у сотрудников после совещания.

2 этап – анкетирование. В дальнейшем, мы разработали и провели анкетирование среди руководителей и сотрудников компании с целью выяснить с какими трудностями во время совещаний они сталкиваются. В

опросе приняло участие 27 человек, 7 из которых являются руководителями. В анкете были как закрытые вопросы, где респондентам требовалось выбрать ответ из предложенного списка, так и открытые, где отвечающие должны были оставить собственный комментарий. На вопрос «Сколько в среднем встреч у вас за одну неделю» 48% опрошенных ответили 10-15, 37% выбрали вариант «меньше 10», у отдельных сотрудников количество встреч в неделю варьируется от 15 до 30. Как мы видим, деловые совещания проходят достаточно часто, в среднем по два раза на день. При ответе на следующий вопрос «Что в текущем формате проведения встреч вас не устраивает больше всего?» можно было выбрать несколько вариантов ответов. Львиную долю опрошенных (78%) не устраивает, что вовремя совещаний много времени тратится на сторонние обсуждения, которые не касаются темы собрания. Большой процент (59%) респондентов вовсе считает, что некоторые встречи носят чисто формальный характер. Примерно каждый третий опрошенный (33%) после встречи не понимает, какими должны быть его дальнейшие действия после совещания. Часть сотрудников (15%) жалуется на технические сложности при проведении дистанционных совещаний, а именно на проблемы со связью. Ответы на этот вопрос заставляют задуматься о целесообразности проведения большого количества совещаний, по крайней мере в существующем формате. Последний вопрос был открытым и звучал следующим образом: «Опишите своими словами, что поможет проводить совещания эффективнее?». Большинство опрошенных сошлись во мнении, что для успешного проведения совещаний должна быть конкретная андженда встречи, т.е. заранее необходимо обозначить круг вопросов и проблем, которые планируется обсудить. Часть опрошенных ратует за введение «минуток», т.е. протоколов встреч, в которых фиксируется главная информация по итогам совещаний, а в дальнейшем распространяется среди сотрудников. Такая мера поможет четче зафиксировать главные вопросы, которые обсуждались во время совещания, поможет сотрудникам понять их дальнейшие действия по решению обозначенных проблем.

Таким образом, на этапе анкетирования нами было выявлено, что одной из доминирующих коммуникативных преград стало отсутствие плана встречи. Это приводило к тому, что во время совещаний много времени тратилось на обсуждение сторонних вещей, часть встреч превращалась в беседу обо всём и носила скорее формальный характер. Выявив доминирующий коммуникативный барьер в компании, мы стали искать пути его преодоления.

3 этап – разработка и проведение тренинга. Для решения обозначенных выше проблем, мы решили провести с сотрудниками компании два занятия (по часу каждое), на которых попытались сделать акцент на том, что

качественно подготовленные встречи – основа деловой коммуникации, потому что благодаря им у всех участников формируется единое видение обсуждаемых вопросов. Свою программу мы назвали «Без лишних слов», что как нельзя лучше отражает основной посыл наших занятий. Сами занятия проходили по следующему плану: 1) подготовка, 2) проведение, 3) результат.

На этапе подготовки, можно условно назвать его вводным, мы совместно с сотрудниками компании пытались понять, каким образом у них проходят совещания и что с ними не так. Мы решили пойти дедуктивным путём, от общих моментов к частным вопросам. В самом начале занятия участникам встречи было предложено в группах составить список из трёх монстров, которые мешают продуктивному общению на совещаниях, придумать для каждого из них смешное имя, после чего выбрать самого жуткого и объяснить, чем он опасен. Метод мозгового штурма в сочетании с непринужденной, отчасти шуточной формулировкой задания, позволил включить в процесс занятия всех участников встречи, способствовал формированию непринужденной атмосферы, а также дал возможность сотрудникам компании увидеть моменты, которые могут снижать эффективность их труда. Далее, для наглядной демонстрации существующих проблем во время совещаний в компании, мы познакомили работников с результатами анкетирования и обсудили их. В ходе обсуждения мы пришли к выводу, что для эффективного проведения совещаний необходимо заранее к ним готовиться, составлять план встречи, придумывать список вопросов.

На этапе проведения мы пытались отработать необходимые навыки и умения для повышения эффективности совещаний. Для упрощения процесса подготовки и проведения совещаний мы предложили участникам встречи использовать следующий алгоритм: цель – приглашение – план – проведение – завершение. 1) Цель. Прежде чем назначать совещание стоит определиться с какой целью оно проводится? Какого результата мы хотим добиться? Можно ли обойтись без встречи? Ответы на эти вопросы помогут сформулировать повестку дня, а также укажут на целесообразность проведения совещания. 2) Приглашение. Многие руководители не придают значения тому, как они оповещают сотрудников о грядущей встрече, зачастую просто ограничиваясь коротким письмом с временем проведения будущего совещания. Между тем, если приглашение уже содержит андженду встречи, это заранее упрощает восприятие информации сотрудниками компании, превращает участников встречи из пассивных в активных слушателей, позволяет преодолеть ряд коммуникативных барьеров. Поэтому на занятиях мы много времени посвятили именно вопросу подготовки приглашений на совещание. Совместно с участниками встречи мы рассмотрели примеры плохих и хороших писем, а в дальнейшем посредством кейс-

технологии сотрудники самостоятельно попытались составить такое приглашение. 3) План. Чёткий план совещания позволит сэкономить время его проведения, избежать пространных обсуждений не по теме. Для его подготовки стоит составить список вопросов, на обсуждение каждого из них отвести определённое количество времени. 4) Проведение. В процессе самого совещания важно ещё раз обозначить план встречи и ожидаемый результат, а также стремиться к тому, чтобы все участники высказались. 5) Завершение. В конце встречи необходимо ответить на следующие вопросы: какое решение принято? Кто отвечает за его выполнение? Когда это должно быть сделано? Для закрепления итогов совещания уже после его проведения стоит разослать всем его участникам письмо с протоколом встречи.

В конце занятий, мы обобщили всё о чём говорили в течение 2-х часов. Для закрепления пройденного, нами был создан специальный бот в кроссплатформенном мессенджере Telegram. В этом приложении содержатся три урока, которые в лаконичной и доступной форме передают информацию о том, как эффективно проводить встречи, рекомендации продуктивного-онлайн общения, советы для модераторов. На просмотр каждого урока требуется около трёх минут. По сути, в приложении содержатся памятки, на которые могут опираться сотрудники компании в процессе подготовки и проведения совещаний. Такой формат очень удобен, ведь телефоны всегда находятся под рукой, что позволяет сотрудниками пользоваться нашим приложением в любой момент времени.

4 этап – рефлексия. Для того чтобы оценить эффективность наших занятий мы составили очередную анкету и попросили участников встречи пройти её. Сотрудникам предлагалось оценить уровень практической пользы занятий по десятибалльной шкале. В результате, 81% опрошенных поставили максимальную оценку, по 7% выставили за занятие 7 и 9 баллов, а 4% поставили 8 баллов. На вопрос «Что в своей работе вы теперь будете делать по-другому?» было много разнообразных ответов, приведём наиболее тенденциозные из них. Так, в будущем сотрудники планируют заранее составлять чек-лист встречи, делать приглашения более содержательными, устанавливать тайминг на обсуждения, яснее формулировать цели и результаты. Также опрошенным предлагалось по десятибалльной шкале оценить уровень своей вовлеченности во время занятий, а также качество работы тренера. 70% респондентов оценили уровень своей вовлеченности на максимальный балл, остальные оценили его на 8-9 баллов. Качество же работы тренера участники опроса почти единодушно (96%) оценили на максимум. В заключении респондентам предлагалось описать моменты со встречи, которые им понравились и которые следует улучшить. Из понравившегося опрошенные выделяли разбор реальных кейсов, полезное

приложение, лёгкость и доступность информации, приятную атмосферу во время занятий, сочетание теоретических и практических заданий, разбор реальных ситуаций. Из неудачных моментов респонденты выделили некоторые технические проблемы при проведении занятия, неудачный выбор аудитории, трудности в организации рабочих групп, мало практических упражнений, лайфхаков и примеров. Из данных опроса следует, что разработанная нами программа понравилась участникам встречи и оказалась для них продуктивной. Благодаря занятиям сотрудники фирмы узнали возможные пути повышения эффективности проведения совещаний, часть из которых они уже стали использовать. Стоит также обратить внимание на негативные моменты во время занятий. Они в основном касаются организационных компонентов и, думаем, что при должной подготовке могут быть легко устранены в будущем.

Подведём итоги. В профессиональном общении неизбежно возникают коммуникативные барьеры. Они могут проявиться в следствие культурных и языковых различий, эмоционального состояния сотрудников, искажения и неточности передаваемой информации. В процессе анализа документации и наблюдением за ходом совещаний в компании по производству потребительской электроники и информационных технологий мы выявили доминирующую коммуникативную преграду между руководителями и сотрудниками, которая проявлялась в отсутствие подготовки к встречам. Это приводило к тому, что повестка встречи не всегда была ясна, обсуждения уходили в сторону от основного вопроса и затягивались, по итогам совещания оставался не понятен дальнейший порядок действий сотрудников. Анкетирование, проведенное нами среди сотрудников, лишь подтвердило наши наблюдения. Для преодоления существующих в компании коммуникативных барьеров нами была разработана и проведена программа, состоящая из двух занятий по одному часу. В рамках занятий сотрудники в теории и на практике познакомились с возможными путями повышения эффективности совещаний. Для закрепления пройденного материала нами было создано специальное приложение, содержащее алгоритм действий при подготовке и проведении совещаний. Это приложение сохранилось у сотрудников компании и теперь они могут им воспользоваться в любой удобный момент. Участники встречи высоко оценили качество занятий, часть из того, что было на тренинге они уже активно используют в работе. На наш взгляд, разработанная нами программа универсальна и может быть использована для корпоративного обучения в различных фирмах, а также в образовательных учреждениях. Вместе с тем, она требует дополнительной апробации для того, чтобы убедиться в достоверности, надежности и значимости полученных результатов, а также устранения возможных недочётов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Башарова О.Г., Тимохина А.В. «Способы преодоления коммуникативных барьеров в деловом общении» / О.Г. Башарова, А.В. Тимохина. – Текст: электронный. URL: cyberleninka.ru (дата обращения 25.08.2025).
2. Василик М.А., Вершинин М.С., Павлов В.А. Основы теории коммуникации: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 020300 «Социология» / М.А. Василик, М.С. Вершинин, В.А. Павлов и др. – М.: Гардарики, 2006. – 615 с.
3. Горбунова М.Ю. Социальная психология: краткий курс лекций для вузов / М.Ю. Горбунова. – М.: Владос Пресс, 2006. – 222 с.
4. Исянова Д.Д. Коммуникативные барьеры и приёмы их преодоления / Д.Д. Исянова // «Экономика и социум». – 2016. - №2(21). – С. 404-407.
5. Калинина, А.В. Деловая коммуникация: Учебник и практикум для вузов / А.В. Калинина. - М.: Юрайт, 2021. - 356 с.
6. Кустова Е.И. Психология делового общения: учебное пособие / Е.И. Кустова. – СПб: ЛГУ им. А.С. Пушкина, 2016. – 208 с.
7. Павлова Л.Г., Кашаева Е.Ю. Коммуникативная эффективность делового общения / Л.Г. Павлова, Кашаева Е.Ю. – М.: ИНФРА-М.: РИОР, 2015. – 168 с.
8. Таратухина Ю.В. Деловая коммуникация в сфере информационных технологий: учебное пособие / Ю.В. Таратухина. – М.: «ART-менеджер», 2011. – 200 с.

© Мыльников Егор Александрович (egormylnikoov@gmail.com).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»