

Reyhan İsgəndər ƏHMƏDOVA

Qərbi Kaspi Universiteti
Psixologiya və Sosial iş kafedrasının dosenti, psixol.ü.f.d
E-mail: r.akhmadova@wu.edu.az
reyhan.ahmedova@icloud.com

Emiliya Rakim BAĞIRZADƏ

Qərbi Kaspi Universiteti
Psixologiya və Sosial iş kafedrasının magistrantı
E-mail: bemiliya2525@gmail.com
emiliya.bagirzade.2024@wcu.edu.az

ÜNSİYYƏT ÇƏTİNLİKLƏRİNİN MAHİYYƏTİ

Xülasə

Məqalədə effektiv şəxsiyyətlərarası və peşəkar qarşılıqlı əlaqəyə mane olan ünsiyyət çətinliklərinin təbiəti və əsas səbəbləri araşdırılır. Məlum olub ki, əsas ünsiyyət maneələrinə psixoloji amillər (qorxu, qeyri-müəyyənlik, stress), sosial və rol münasıqələri, mədəni fərqlər, həmçinin semantik və texniki müdaxilə daxildir. Qarşılıqlı fəaliyyətin keyfiyyətinin aşağı düşməsi, münasıqələrin yaranması, komanda işinin effektivliyinin azalması kimi ünsiyyət çətinliklərinin nəticələrinə xüsusi diqqət yetirilir.

Təşkilat daxilində effektiv ünsiyyət işçilər arasında qarşılıqlı anlaşmanın formalaşmasında, əməkdaşlığın təşkili və qərar qəbul etmə prosesində həlledici rol oynayır. Lakin müxtəlif səbəblərdən yaranan ünsiyyət çətinlikləri təşkilat fəaliyyətinə birbaşa və dolayı təsirlər göstərərək onun səmərəliliyini və stabilliyini zəiflədə bilər. Məqalə emosional intellektin, aktiv dinləmə bacarıqlarının, empatiyanın və əks əlaqə mədəniyyətinin inkişafı da daxil olmaqla, bu çətinliklərin öhdəsindən gəlmək üçün praktiki tövsiyələrlə yekunlaşır.

Açar sözlər: ünsiyyət çətinlikləri, qarşılıqlı fəaliyyət, əlaqə, empatiya, bacarıq.

UOT: 159.923.33

DOI: <https://doi.org/10.54414/LGUY8235>

Giriş

Ünsiyyət insan varlığının əsasını təşkil edir, onun vasitəsilə insanlar nəinki məlumat mübadiləsi aparır, həm də özləri və ətrafdakı dünya haqqında təsəvvürlər formalaşdırır, sosial əlaqələr qurur, emosiyaları, dəyərləri və münasibətləri ifadə edir. Effektiv ünsiyyət qurmaq bacarığı şəxsi və peşəkar uğurun əsas amillərindən biri hesab olunur. Bununla belə, ünsiyyətin vacibliyinə və hər yerdə olmasına baxmayaraq, çox vaxt qarşılıqlı əlaqə iştirakçıları arasında qarşılıqlı anlaşmaya nail olmağa mane olan müxtəlif çətinliklərlə müşayiət olunur.

Ünsiyyət çətinlikləri həm şəxsiyyətlərarası münasibətlərdə, həm də peşəkar mühitdə (həmkarlar, rəhbərlik və tabeliyində olanlar arasında, komanda və təşkilatlarda) özünü

göstərə bilər. Onların mövcudluğu tez-tez anlaşılmazlığa, əməkdaşlığın effektivliyinin azalmasına, emosional yadlaşmaya və hətta münasibətlərin məhvində səbəb olur.

Bu mövzu müasir sosial-mədəni dəyişikliklər kontekstində xüsusilə aktuallaşır: qloballaşma, rəqəmsal texnologiyaların aktiv inkişafı, məsafədən iş və mədəniyyətlərarası qarşılıqlı əlaqə. Belə şəraitdə effektiv ünsiyyət bacarıqları və ünsiyyət maneələrini dəf etmək bacarığı şəxsi uyğunlaşmanın və peşəkar səriştənin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilir..

Məqalənin məqsədi ünsiyyət çətinliklərinin mahiyyətini təhlil etmək, onların əsas səbəb və nəticələrini müəyyən etmək və onların aradan qaldırılması üçün praktiki yanaşmalar təklif etməkdir.

Əsas hissə

Ünsiyyət (lat. communicatio - bölüşmək, məlumat vermək) - insanların bir-biri ilə informasiya, hiss, fikir və davranış mübadiləsi aparması prosesidir. Bu proses sosial qarşılıqlı təsirin əsas forması olmaqla, cəmiyyətin inkişafı və fərdi münasibətlərin qurulması üçün zəruri şərtədir. Ünsiyyət yalnız məlumatın ötürülməsi ilə kifayətlənmir, həm də insanların qarşılıqlı anlaşması, əməkdaşlığı və birgə fəaliyyətinin təşkili üçün əsas vasitədir [1, s.32].

Bu prosesin effektivliyi həm texniki, həm də psixoloji amillərdən asılıdır. Ünsiyyətdə uğursuzluq adətən informasiyanın yanlış anlaşılması, emosional maneələr, dil baryerləri və ya sosial-mədəni fərqlər nəticəsində meydana çıxır.

Müasir ünsiyyət nəzəriyyəsi həm daxili psixi prosesləri, həm də fərdlər, qruplar və institutlar arasında qarşılıqlı əlaqənin sosial formalarını əks etdirən bir sıra sabit və funksional əhəmiyyətli növləri müəyyən edir. Bu növlər iştirakçıların sayına, informasiya mübadiləsinin xarakterinə, əks əlaqənin mövcudluğuna və strukturuna, nəzərdə tutulan məqsədə görə fərqlənir.

Şəxsiyyətdaxili ünsiyyət fərdin şüurunda baş verən, onun eyni zamanda mesajın göndəricisi, kanalı və alıcısı kimi çıxış etdiyi prosesdir. Bu ünsiyyət növü daxili dialoq, düşüncə, özünütənqid və qərar qəbul etmədə özünü göstərir. Neyropsixoloji mexanizmlər, təsvirlər, yaddaş və daxili monoloq kanal kimi istifadə olunur, əks əlaqə isə idrak səviyyəsində həyata keçirilir. D. McQuail-ə görə, şəxsiyyətdaxili ünsiyyət motivasiyanın formalaşması və davranış modellərinin müəyyən edilməsi üçün əsas kimi xidmət edir.

Şəxslərarası ünsiyyət birbaşa təmasda olan iki və ya daha çox insan arasında baş verir. Bu, həm şifahi, həm də qeyri-verbal vasitələri - nitq, intonasiya, mimika və jestləri əhatə edən qarşılıqlı əlaqənin ən geniş yayılmış formasıdır. Şəxslərarası ünsiyyət nümunələri dialoqlar, müsahibələr, gündəlik söhbətlərdir.

Kiçik qrupda ünsiyyət üç-on iki nəfərdən ibarət qrupun üzvləri arasında məlumat mübadiləsi prosesində baş verir. Belə bir qrupda hər bir iştirakçının öz fikirlərini fəal şəkildə ifadə etmək imkanı var ki, bu da qarşılıqlı əlaqəni daha

dinamik edir, lakin eyni zamanda məlumatın anlaşılmasında və ya təhrif edilməsi riskini artırır. Bu ünsiyyət forması işçi qrupları, tələbə seminarları və layihə qrupları üçün xarakterikdir.

İctimai ünsiyyət bir şəxs və ya bir qrup insanın geniş auditoriyaya müraciət etdiyi vəziyyətlərdə baş verir. Onun əsas məqsədi məlumat ötürmək və dinləyicilərə təsir etməkdir. Əsas kanallar ictimai çıxışlar, konfranslar, mitinqlərdir. Kiçik qruplardan fərqli olaraq, ictimai ünsiyyət minimal və ya gecikmiş əks əlaqə ilə xarakterizə olunur ki, bu da daha ifadəli vasitələrdən - artan intonasiya, jestlər, vizual dəstəyin istifadəsini tələb edir.

Daxili operativ kommunikasiya təşkilat daxilində fəaliyyət göstərir və onun strateji məqsədlərinə tabedir. O, rəsmiləşdirilmiş və strukturlaşdırılmışdır və memorandumlardan, hesabatlardan, görüşlərdən və işçilər arasında işgüzar yazışmalardan ibarətdir. Bu növün xüsusiyyəti, təşkilatın fəaliyyətinin idarə olunmasını və səmərəliliyini təmin edən ciddi şəkildə tənzimlənən əks əlaqədir [2, s.13].

Xarici operativ əlaqə təşkilatın xarici mühitlə - tərəfdaşlar, müştərilər, dövlət orqanları, kütləvi informasiya vasitələri ilə qarşılıqlı əlaqəsinə yönəldilmişdir. Xarici siyasət və ya kommersiya məqsədlərinə nail olmağı təmin edən press-relizlər, işgüzar yazışmalar, ictimai hesabatlar, reklam kampaniyaları və digər işgüzar ünsiyyət vasitələri vasitəsilə həyata keçirilir.

Şəxsi və ya təsadüfi ünsiyyət təsadüfi qarşılaşmalar zamanı baş verən emosiyaların, düşüncələrin və hisslərin qeyri-rəsmi, kortəbii mübadiləsidir. Bu, növbədə, avtobus dayanacağında, ictimai nəqliyyatda və ya gündəlik həyatda söhbət ola bilər. Bu cür qarşılıqlı əlaqələr fərdin sosiallaşmasında mühüm rol oynayır, ünsiyyət ehtiyacını ödəyir və emosional azad olur.

Müasir ünsiyyət nəzəriyyəsində iki əsas forma fərqləndirilir: şifahi və şifahi olmayan. Şifahi ünsiyyət məlumat ötürmək üçün təbii dildə sözlərin simvol kimi istifadəsini nəzərdə tutur. O, öz növbəsində şifahi və yazılı olmaqla 2 yerə bölünür. Şifahi forma konfranslar, görüşlər, hesabatlar, təqdimatlar, qrup müzakirələri, fərdi görüşlər və qeyri-rəsmi söhbətlər kimi üsulları əhatə edir. Yazılı ünsiyyət məktublar,

memorandumlar, hesabatlar, yazılı hesabatlar, qeydlər, əsasnamələr, sərəncamlar və elektron poçt vasitəsilə həyata keçirilir.

Şifahi olmayan ünsiyyət insan bədəninin hərəkətləri və davranışları vasitəsilə həyata keçirilir. Şifahi olmayan ünsiyyətin əsas vasitələrinə üz ifadələri, jestlər, duruş, göz təması, intonasiya, səs tembri və şifahi mesajları müşayiət edən və onlara əlavə emosional və semantik yük verən digər elementlər daxildir.

Təşkilatda ünsiyyət üsullarının seçimi ötürülən məlumatın məzmunu, resursların mövcudluğu və hədəf auditoriyanın xüsusiyyətləri ilə müəyyən edilir. Təcrübə göstərir ki, effektiv liderlər ən yaxşı nəticələrə nail olmaq üçün müxtəlif forma və kommunikasiya kanallarını birləşdirərək kombinə edilmiş yanaşmadan istifadə edirlər. Beləliklə, şifahi ünsiyyət əks əlaqə yaratmaq və diqqəti saxlamaq üçün ən təsirli olur, yazılı ünsiyyət isə sözlərin düzgünlüyünü və məlumatın uzunmüddətli saxlanmasını təmin edir.

Ünsiyyət - insanların məlumat, fikirlər və duyğular mübadiləsi prosesi olmaqla, cəmiyyətin inkişafında və fərdi münasibətlərdə mühüm rol oynayır. Lakin bu prosesdə müxtəlif səbəblərdən yaranan çətinliklər, yəni maneələr, ünsiyyətin effektivliyini azalda, anlaşılmazlığa və münaqişələrə gətirib çıxara bilər. Ünsiyyət çətinliklərinin səbəbləri çoxşaxəlidir və fərqli yanaşmalar əsasında təhlil edilir.

Semantik maneələr - əsasən məlumatın mənasının düzgün ötürülməsi və qəbul edilməsində yaranan problemlərdir. İnsanların dil və anlam dünyası fərqli olduğundan, eyni söz və ifadələr müxtəlif kontekstlərdə fərqli mənalar daşıya bilər. Bu, çoxmənalılıq, qeyri-dəqiqlik və ya dilin zəif səviyyədə öyrənilməsi ilə bağlı ola bilər. İnsanların fərqli mədəniyyət və təhsil səviyyələrindən asılı olaraq, eyni ifadəyə fərqli

reaksiyalar verilməsi semantik çətinliklərin əsas mənbəyidir.

Psixoloji səbəblər - İnsanın emosional vəziyyəti, motivasiyası, diqqət səviyyəsi və psixoloji durumu ünsiyyətin keyfiyyətinə təsir edir. Stress, qorxu, əsəbilik kimi mənfi emosiyalar qarşı tərəfi düzgün anlamağa mane olur. Bundan başqa, şəxsi qərəzlər və stereotiplər də mesajın qavranmasına neqativ təsir göstərə bilər [3, s.24].

Sosiokultural səbəblər - Mədəniyyətlərarası fərqlər və sosial statusun fərqlilikləri ünsiyyətə mane olur. Məsələn, fərqli dillərin, adət-ənənələrin, davranış normalarının olması, müxtəlif mədəniyyətlərin özünəməxsus ünsiyyət qaydalarının mövcudluğu qarşılıqlı anlaşmanı çətinləşdirir. Sosial güc fərqlilikləri də ünsiyyətdə gərginlik və anlaşılmazlıqlara səbəb ola bilər.

Texniki səbəblər - Kommunikasiya vasitələrinin zəifliyi, texniki nasazlıqlar, kanalın keyfiyyətinin aşağı olması kimi texniki səbəblər məlumatın ötürülməsində ciddi əngəllər yaradır. Məsələn, telefon zəngində səs kəsilməsi, internet əlaqəsinin zəifliyi, zəif səs sistemi və ya vizual vasitələrin işləməməsi ünsiyyətin pozulmasına səbəb olur.

Təşkilati səbəblər - Təşkilati strukturlardakı uyğunsuzluqlar, məlumat axınının pozulması, qeyri-dəqiq təlimatlar və işçi motivasiyasının aşağı olması kimi amillər də ünsiyyətin səmərəliliyinə mənfi təsir edir. Məsələn, məlumatın bir departamentdən digərinə vaxtında ötürülməməsi və ya idarəetmədəki ierarxiyanın çətinlik yaratması [2, s.16].

Ünsiyyət prosesini modelləşdirən klassik nəzəriyyələr (Shannon and Weaver, 1949; Berlo, 1960) əsasən ünsiyyətin elementləri kimi göndərən, mesaj, kanal, qəbul edən və geribildirimdən ibarət olduğunu qeyd edir. Hər bir mərhələdə texniki və semantik maneələr ortaya çıxar bilər.

Cədvəl 1: Ünsiyyət prosesində yaranan texniki və semantik maneələr

Ünsiyyət Prosesində Maneələr	Təsviri	Nümunələr
------------------------------	---------	-----------

1. Texniki maneələr	Mesajın ötürülməsi zamanı kanalda baş verən fiziki, texniki və ya mühitlə bağlı pozuntular	- Telefon əlaqəsində kəsilmələr- Elektron poçtun gecikməsi- Aşağı audio və video keyfiyyəti- İş yerində yüksək səs-küy- İşıqlandırmanın zəifliyi
2. Semantik maneələr	Mesajın mənasının düzgün qavranmaması, səhv interpretasiya və yanlış anlaşılma	- Dil fərqlilikləri (eyni sözün fərqli dillərdə müxtəlif mənaları)- Terminoloji uyğunsuzluq (jargon və ixtisas terminlərinin anlaşılınmaması)- İfadə qeyri-dəqiqliyi (qeyri-müəyyən və qarışıq ifadələr)

Mənbə: [5, s.25] əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Müasir təşkilatlarda ünsiyyət effektiv idarəetmə və uğurlu fəaliyyətin əsas amillərindən biridir. İşçilər, menecerlər və digər tərəfdaşlar arasında düzgün məlumat mübadiləsi təşkilatın məqsədlərinə çatmasında, məhsuldarlığın artırılmasında və əməkdaşlıq mühitinin formalaşmasında həlledici rol oynayır. Lakin, təşkilat daxilində müxtəlif səbəblərdən ünsiyyət problemləri və çətinlikləri yaranır ki, bu da öz növbəsində iş proseslərinə, motivasiyaya, qərarvermə və ümumi təşkilat fəaliyyətinə mənfi təsir göstərir.

Ünsiyyətin təşkilat daxilində bir neçə vacib funksiyası mövcuddur. Əvvəla, bu, rəhbərlik və işçi heyəti arasında qarşılıqlı anlaşmanı təmin edir. İkincisi, tapşırıqların düzgün ötürülməsi və icrasını təmin etməklə yanaşı, strateji məqsədlərin bütün kollektivə çatdırılmasını təmin edir. Üçüncüsü, ünsiyyət təşkilatda əməkdaşlıq mühitini formalaşdırır və konfliktlərin qarşısını almağa yardım edir. Bütün bunlar göstərir ki, təşkilatın funksional davamlılığı üçün kommunikasiya əsas sütunlardan biridir. Təşkilatlarda ünsiyyət çətinliklərinin əsas səbəbləri aşağıda verilmişdir [8, s.42]:

Struktur və idarəetmə problemləri - Təşkilatın çoxpilləli, sərt iyerarxiyalı strukturu informasiyanın yuxarıdan aşağı və ya aşağıdan yuxarı hərəkətində ləngimələrə səbəb ola bilər. Bu zaman işçilər rəhbərliyin tapşırıqlarını dəqiq anlamır, rəhbərlik isə işçilərin problemlərindən vaxtında xəbərdar olmur.

Dil və terminoloji baryerlər - Xüsusilə texniki və ya beynəlxalq təşkilatlarda fərqli terminologiyadan istifadə, işçilər arasında

anlaşılmazlığa səbəb olur. Eyni anlayışın müxtəlif şəxslər tərəfindən fərqli başa düşülməsi iş keyfiyyətini azalda və səhvlərə yol açə bilər.

Texnoloji maneələr - Texnoloji vasitələrin düzgün tətbiq edilməməsi — məsələn, daxili sistemlərin işləməməsi, elektron məktubların gecikməsi və ya video-konfranslarda problemlər — kommunikasiya prosesinə maneə yaradır. Bu, xüsusilə məsafədən işləyən komandalar üçün kritik əhəmiyyət daşıyır.

Emosional və psixoloji baryerlər - İşçilərin şəxsi narahatlıqları, stress, motivasiyanın azalması və liderə inamsızlıq da ünsiyyətin keyfiyyətinə təsir edir. İşçilər qorxaraq fikirlərini açıq ifadə etmir, bu isə əməkdaşlıq ruhunu zəiflədir.

Mədəniyyət fərqlilikləri və sosial bərabərsizlik - Çoxmillətli və fərqli mədəni təbəqələrdən ibarət kollektivlərdə davranış normaları və ünsiyyət formaları fərqli ola bilər. Bu fərqliliklər düzgün idarə edilmədikdə, təşkilatdaxili əlaqələrdə soyuqluq və qarşılıqlı anlaşılmaqlıq yaranır.

Təşkilatda qəbul olunan qərarların keyfiyyəti birbaşa ünsiyyətin səviyyəsi ilə əlaqədardır. Əgər rəhbərliklə əməkdaşlar arasında düzgün informasiya axını baş vermirsə, bu zaman rəhbər şəxslər təşkilat daxilindəki real vəziyyəti dəqiq təhlil edə bilmirlər. Məsələn, məhsuldarlıqla bağlı problem təkcə texniki səbəblərlə deyil, işçilər arasında koordinasiyanın zəif olması ilə də əlaqədar ola bilər. Lakin bu barədə məlumat düzgün və vaxtında ötürülmərsə, rəhbərlik yalnız qərarlar verə və lazımsız tədbirlərə yönələ bilər. Bu cür situasiyalar qərarların reallıqdan uzaq düşməsinə, resursların yanlış istiqamətə

yönəldilməsinə, vaxt itkisinə və strateji məqsədlərə çatmaqda gecikməyə səbəb olur. Beləliklə, ünsiyyət çətinlikləri təşkilatın idarəetmə mexanizmini zəiflədir və onun dayanıqlılığını təhlükə altına alır.

Komanda daxilində effektiv əməkdaşlıq ünsiyyətin keyfiyyətindən birbaşa asılıdır. Zəif kommunikasiya komanda üzvləri arasında anlaşılmaqlara, məsuliyyət bölgüsündə qeyri-müəyyənliyə və nəticədə qarşılıqlı inamsızlığa səbəb olur. Bu halda komanda üzvləri bir-birinə arxa durmaqdan çəkinir, paylaşım ruhu itir və hər kəs yalnız öz məsuliyyət sahəsini qorumağa çalışır. Əməkdaşlıq zəiflədikcə, layihələrin icrasında gecikmələr, işin təkrarlanması və resursların israfı halları artır. Eyni zamanda, komanda ruhunun pozulması, təşkilati bağlılığı da azaldır. Uzunmüddətli perspektivdə isə bu, kollektivin performansını və rəqabətqabiliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə zəiflədir.

Təşkilatlarda ünsiyyətin zəif qurulması işçilərdə özlərini "ehtiyac duyulmayan" və ya "dəyərləndirilməyən" hiss etməyə səbəb olur. Əgər işçi öz fikrini ifadə edə bilmirsə, təşəbbüsləri dəyərləndirilmir və ya geribildirim almırsa, zamanla onun motivasiyası aşağı düşür. Belə şəraitdə işçilər yalnız minimum tələbləri yerinə yetirir, əlavə təşəbbüskarlıq və yaradıcılıq nümayiş etdirmirlər. Nəticədə, işə qarşı laqeydlilik, əmək məhsuldarlığında eniş və işdən məmnunluğun azalması müşahidə olunur. Bu proses uzun müddət davam edərsə, əməkdaşlar təşkilatı tərk edir və kadr dövrüyyəsi artır. Hər bir işçi itkisi isə təşkilat üçün həm maliyyə itkisi, həm də təlim və adaptasiya üçün əlavə vaxt deməkdir [4, s.67].

İnnovativ inkişaf və yaradıcı yanaşmaların təşviqi üçün açıq və təşviqedicə kommunikasiya mühiti vacibdir. Əgər təşkilatda fikir mübadiləsi üçün şərait yoxdursa və ya işçilər ideyalarını paylaşmaqdan çəkinirlərsə, bu innovasiya prosesini ləngidir. Ünsiyyət çətinlikləri səbəbilə yaranan qorxu, inamsızlıq və laqeydlilik yeni ideyaların qarşısını alır. İşçilər bəzən rəhbərlikdən mənfi reaksiya almaqdan qorxduqları üçün yaradıcı təkliflərini səsləndirmirlər. Bu isə təşkilatın bazarda rəqabət üstünlüyünü itirməsinə, dəyişən trendlərə uyğunlaşa bilməməsinə və yeni məhsul və ya

xidmətlərin inkişafında geridə qalmasına gətirib çıxarır. Müasir biznes mühitində bu, ciddi strateji çatışmazlıq sayılır [5, s.28].

Ünsiyyətin zəif olduğu mühitlərdə anlaşılmaqların və münaqişələrin yaranması qaçınılmazdır. Məlumatın düzgün çatdırılmaması, qeyri-müəyyən tapşırıqlar, bir-birini başa düşməmək işçilər arasında gərginlik yaradır. Bu gərginliklər bəzən emosional reaksiya doğurur, insanlar bir-birini günahlandırmağa başlayır, münasibətlərdə soyuqluq və qarşılıqlı ittihamlar yaranır. Əgər bu vəziyyət vaxtında həll olunmazsa, komanda daxilində parçalanma, iş mühitində neqativ atmosfer və ümumi əmək məhsuldarlığında azalma müşahidə olunur. Konfliktlər yalnız fərdi münasibətləri deyil, həm də layihələrin icrasını, xidmət keyfiyyətini və müştəri məmnuyyəti də təhlükə altına alır. Sonda bu, təşkilatın daxili sabitliyini və korporativ mədəniyyətini zəiflədir.

Təşkilatlarda qarşıya çıxan ünsiyyət çətinliklərinin aradan qaldırılması üçün ilk növbədə sistemli və məqsədyönlü yanaşma tələb olunur. Ən başlıca məsələ, təşkilatın bütün səviyyələrində açıq və etibarlı kommunikasiya mühitinin yaradılmasıdır. Bu mühitdə hər bir əməkdaş öz fikrini sərbəst şəkildə ifadə edə bilməli, rəhbərlik isə bu fikirləri dinləməyə və qiymətləndirməyə hazır olmalıdır. İşçilərin aktiv dinlənilməsi və onlara qarşı empatiya ilə yanaşılması, kommunikasiya maneələrinin azalmasına, qarşılıqlı anlaşmanın və əməkdaşlığın möhkəmlənməsinə səbəb olur [2, s.27].

Təşkilatda ünsiyyətin effektivliyini artırmaq üçün müasir texnologiyaların tətbiqi də vacibdir. Xüsusilə çoxşaxəli struktura malik şirkətlərdə informasiya axını optimallaşdırmaq məqsədilə daxili kommunikasiya platformaları – məsələn, Slack, Microsoft Teams və ya digər xüsusi ERP sistemləri istifadə olunmalıdır. Bu platformalar əməkdaşlar arasında koordinasiyanı asanlaşdırır, operativ əlaqəni və məlumatların tez və dəqiq ötürülməsini təmin edir. Eyni zamanda, bu sistemlər vasitəsilə müxtəlif şöbələr və layihə komandaları arasında informasiya boşluqlarının qarşısı alınır və ümumi şəffaflıq artır.

Digər mühüm tədbir təşkilati struktura uyğun aydın ünsiyyət kanallarının müəyyən

edilməsidir. Məsələn, kim hansı tip məlumatı kimə ötürməlidir, hansı hallarda yazılı, hansı hallarda şifahi informasiya istifadə edilməlidir – bu kimi məsələlərin dəqiq tənzimlənməsi, informasiya itkisinin və yanlış anlamaların qarşısını alır. Rəhbərlikdən orta menecmentə, oradan isə sırasıyla əməkdaşlara qədər bütün kommunikasiya zənciri düzgün işləməlidir.

Ünsiyyət problemlərinin həllində əsas rol oynayan amillərdən biri də liderlik tərzidir. Rəhbər şəxslərin açıq, dürüst və əməkdaşlarına qarşı şəffaf ünsiyyət qurması onların davranış modelinə nümunə olur. Əgər rəhbər heyət işçilərin rəyini nəzərə alır, açıq dialoqa şərait yaradırsa, bu, ümumi korporativ mədəniyyətə də müsbət təsir edir. Eyni zamanda, rəhbərlərin mütəmadi olaraq işçilərlə birbaşa görüşlər keçirməsi, "açıq qapı" siyasəti tətbiq etməsi, rəy sorğularına və təkliflərə açıq olması təşkilat daxilində ünsiyyət maneələrini əhəmiyyətli dərəcədə azaldır [7].

Təşkilatlarda ünsiyyət bacarıqlarının artırılması üçün əməkdaşlara müntəzəm təlim və inkişaf proqramları da təşkil olunmalıdır. Bu təlimlər çərçivəsində işçilər səmərəli danışmaq, dinləmə, geribildirim vermə, qarşılıqlı anlaşma, mədəniyyətlərarası kommunikasiya və konfliktlərin kommunikasiya vasitəsilə idarə olunması kimi mövzularda bilik və bacarıqlar qazanırlar. Bu cür inkişaf tədbirləri işçilərin özünəinamını artırır, psixoloji maneələri aradan qaldırır və ünsiyyətin keyfiyyətinə birbaşa müsbət təsir göstərir [6, s.26].

Mükafatlandırma və tanınma mexanizmləri də ünsiyyətin gücləndirilməsində əhəmiyyətli yer tutur. Əgər əməkdaşlar yeni ideya və təklifləri üçün dəyərləndirilir, onların töhfəsi açıq şəkildə tanınırsa, bu, onları daha çox ünsiyyət qurmağa, aktiv iştirak etməyə həvəsləndirir. Bu cür təşəbbüslər sadəcə motivasiya üçün deyil, həm də fikir mübadiləsi və təşkilati yaradıcılığın artırılması baxımından əvəzsiz vasitədir.

Təşkilat daxilində ünsiyyətin effektivliyini ölçmək və daim təkmilləşdirmək üçün daxili qiymətləndirmə mexanizmləri tətbiq olunmalıdır. Mütəmadi olaraq aparılan daxili sorğular, rəy formaları və işçi görüşmələri

vasitəsilə ünsiyyət sahəsindəki problemlər vaxtında aşkar edilə və uyğun tədbirlər görülməyə bilər. Dəyişikliklərin nəticələri analiz olunmalı və davamlı inkişaf üçün planlı addımlar atılmalıdır [4, s.22].

Təşkilatda ünsiyyət çətinliklərinin həlli kompleks və davamlı yanaşma tələb edən bir prosesdir. Bu, yalnız texnoloji vasitələrlə və ya formallıqla deyil, həm də təşkilati mədəniyyətin, liderlik üslubunun və işçi münasibətlərinin strateji səviyyədə dəyişməsi ilə mümkündür. Əməkdaşların bir-birini dinlədiyi, hörmət etdiyi və fikir mübadiləsinə dəyər verdiyi bir mühit yaratmaq, istənilən təşkilatın uğurlu və dayanıqlı fəaliyyəti üçün əsas şərtlərdən biridir.

Nəticə

Ünsiyyət çətinlikləri istər təşkilat daxilində istərsə də ümumi ictimai münasibətlərdə əlaqələrin keyfiyyətinə mənfi təsir göstərir. Düzgün və fasiləsiz ünsiyyətin olmaması anlaşılmaqların artmasına qərar qəbul etmə prosesində problemlərin yaranmasına əməkdaşlıq və etimad mühitinin zəifləməsinə gətirib çıxarır. Bu isə yalnız iş mühitində deyil həm də ailə təhsil səhiyyə və digər sosial sistemlərdə qarşılıqlı münasibətlərin pozulmasına səbəb olur.

Təşkilat daxilində effektiv ünsiyyətin qurulmaması bir çox funksional çətinliklərə səbəb olur və bu çətinliklər təşkilatın fəaliyyətinə mənfi təsir göstərir. Ünsiyyət maneələri əməkdaşlar arasında qarşılıqlı anlaşmanın pozulmasına rəhbərliklə işçilər arasında informasiya boşluğunun yaranmasına və nəticə etibarilə qərarların keyfiyyətinin aşağı düşməsinə gətirib çıxarır. Belə vəziyyətlər təşkilat daxilində komanda işinin pozulması işçi motivasiyasının azalması münaqişə hallarının artması və strateji məqsədlərə çatmaqda gecikmələr ilə müşayiət olunur.

Effektiv ünsiyyətin olmaması həm fərdlər arasında psixoloji gərginliklərə həm də kollektivlərdə və cəmiyyətlərdə sosial disfunksiyalara yol açmağa bilər. Buna görə də ünsiyyət bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi maneələrin aradan qaldırılması və sağlam kommunikasiya mühitinin qurulması təkcə təşkilatlarda deyil bütövlükdə cəmiyyətdə

qarşılıqlı anlaşıma və davamlı inkişaf üçün zəruri amildir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Abbasov, T. İnsanların qarşılıqlı əlaqəsi və ünsiyyət formaları / T. Abbasov. – Bakı: Nurlan, 2016. – 224 s.

2. Əliyeva, N. Təşkilati kommunikasiya və idarəetmə / N. Əliyeva. – Bakı: Qanun Nəşriyyatı, 2019. – 280 s.

3. Məmmədov, R. Ünsiyyət və kommunikasiya nəzəriyyəsi / R. Məmmədov. – Bakı: Elm və Təhsil, 2021. – 320 s.

4. Зайцева, Т.С. Корпоративная коммуникация в современных организациях / Т. С. Зайцева. – Москва: Юрайт, 2019. – 224 с.

5. Иванов, А.П., Козлова, Н.В. Управленческая коммуникация: теория и практика / А.П. Иванов, Н.В. Козлова. – Москва: КНОРУС, 2020. – 256 с.

6. Петров, В.И. Психология общения и социальные коммуникации / В. И. Петров. – Москва: Академический проект, 2017. – 288 с.

7. Смирнова, Е.В. Современные коммуникационные технологии и межличностное общение / Е. В. Смирнова. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 352 с.

8. Фёдоров, И.В. Коммуникация и управление в организациях / И. В. Фёдоров. – Санкт-Петербург: Питер, 2022. – 320 с.

Reyhan Isgander AHMEDOVA

Western Caspian University,
Associate Professor of the Department of Psychology and Social Work, Ph.D. in Psychology
E-mail: r.akhmadova@wu.edu.az
reyhan.ahmedova@icloud.com

Emiliya Rakim BAGIRZADE

Western Caspian University,
Master's student of the Department of Psychology and Social Work
E-mail: bemiliya2525@gmail.com
Emiliya.bagirzade.2024@wcu.edu.az

THE ESSENCE OF COMMUNICATION DIFFICULTIES

Summary

The article examines the nature and underlying causes of communication difficulties that hinder effective interpersonal and professional interaction. It turned out that the main communication barriers are psychological factors (fear, uncertainty, stress), social and role conflicts, cultural differences, as well as semantic and technical interference. Particular attention is paid to the consequences of communication difficulties, such as a decrease in the quality of interaction, the emergence of conflicts, and a decrease in the effectiveness of teamwork.

Effective communication within an organization plays a decisive role in the formation of mutual understanding between employees, the organization of cooperation, and the decision-making process. However, communication difficulties arising for various reasons can have a direct and indirect impact on the activities of the organization, weakening its effectiveness and stability. The article concludes with practical recommendations for overcoming these difficulties, including developing emotional intelligence, active listening skills, empathy, and a culture of feedback.

Keywords: communication difficulties, interaction, connection, empathy, skills.

Рейхан Искендер АХМЕДОВА

Западно-Каспийский университет,

Доцент кафедры психологии и социальной работы, кандидат философских наук. по психологии.

E-mail: r.akhmadova@wu.edu.az
reyhan.ahmedova@icloud.com

Багирзаде Эмилия РАКИМ

Западно-Каспийский университет, магистрант кафедры психологии и социальной работы

E-mail: bemiliya2525@gmail.com
Emiliya.bagirzade.2024@wcu.edu.az

СУТЬ ТРУДНОСТЕЙ ОБЩЕНИЯ

Резюме

В статье исследуются природа и глубинные причины трудностей в общении, препятствующих эффективному межличностному и профессиональному взаимодействию. Выяснилось, что основными барьерами общения являются психологические факторы (страх, неуверенность, стресс), социальные и ролевые конфликты, культурные различия, а также семантические и технические помехи. Особое внимание уделено последствиям коммуникативных трудностей, таким как снижение качества взаимодействия, возникновение конфликтов, снижение эффективности командной работы.

Эффективная коммуникация внутри организации играет решающую роль в формировании взаимопонимания между сотрудниками, организации сотрудничества и процессе принятия решений. Однако трудности в общении, возникающие по разным причинам, могут оказывать прямое и косвенное влияние на деятельность организации, ослабляя ее эффективность и стабильность. Статья завершается практическими рекомендациями по преодолению этих трудностей, включая развитие эмоционального интеллекта, навыков активного слушания, эмпатии и культуры обратной связи.

Ключевые слова: трудности общения, взаимодействие, связь, эмпатия, навыки.

Daxil olub:19.11.2025