

KORXONA FAOLIYATIDA NIZOLI VAZIYATLAR, ULARNI KAMAYTIRISH VA BOSHQARISH YOLLARI

*Samarqand davlat universitetining
Kattaqo'rg'on filiali buxgalteriya hisobi
va audit yo'nalishi 3-kurs talabalari.*

Achilov Dostonbek Abdumannon o'g'li

Xolmurodov Shaxzod Aktam o'g'li

Yarmatov Najmiddin Saydulla o'g'li

Nazoratchi

Bahodirov Shoxrux Bahodirovich

Annotatsiya: *Maqola korxonada nizoli vaziyatlar, ularning sabablarini o'rganish orqali ular ish faoliyatini samarali tashkil etish asosida ularning rivojlanish va taraqqiy etirish darajasini oshirishga bag'ishlangan. Maqolada korxonada nizoli vaziyatlar, ularning sabablari va nizolarni hal qilish usullari muhokama qilingan. Shu maqsadda maqolada nizo, uning turlari, ularning kelib chiqish sabab va oqibatlari jamoaviy muhitga ta'siri tahlil qilingan, o'rganilgan. Maqolada, korxonada faoliyatida uchraydigan nizoli vaziyatlar, ularning sabablar va oqibatlarini boshqarish va tashkil etishni muvaffaqiyatli amalga oshirish, uning asosida ish samaradorligini oshirish imkoniyatlari, mavjud muammolar o'rganilgan, taxlil qilingan hamda bayon etilgan. Mualliflar tomonidan o'tkazilgan tahlil va nizoli vaziyatlarni baholash natijalaridan, kelib chiqib nizolarning sabab va oqibatlarini bartaraf etishning ayrim yo'llari ko'rib chiqilgan va muhokama qilinib, taklif va xulosalar berilgan.*

Kalit so'z: *jamo'a, nizo, nizo turlari, nizoli vaziyat, nizoviy holatni boshqarish, keltirib chiqaradigan sabablar, raxbar.*

KIRISH

Adovat, ixtilof, nifoq tufayli o'zaro janjallar sodir bo'ladi. Odamlar janjal haqida o'ylaganlarida dushmanlik, qo'rqitish, bosqinchilik, tortishuv kabi noxushliklarni nazarda tutishadi. Ishlab chiqarish korxonalari boshqaruv jarayonida nizo – bu rahbar ishchi va boshqa xodimlar o'rtasida muayyan masalalarni hal qilishda tomonlarning birbiri bilan bir yechimga kela olmaganligi tufayli vujudga keladigan vaziyatdir. Aniqlanishicha, mehnat jamoalarida nizodan so'nggi kayfiyatning buzilishi va tinchlanguncha o'tadigan vaqt shu nizoga tayyorlanish davriga nisbatan uch baravar ko'proq muddatni egallar ekan. Chunki, nizo natijasidagi salbiy holatlar jamoa xodimining hissiyoti, xatti-harakatlari, tafakkur va hatto xarakterida ma'lum o'zgarishlar sodir etadi. Bu o'zgarishlar xodimning xulq-atvorida namoyon bo'lib, mazkur subyekt qatnashayotgan boshqa vaziyatlarga ham tarqaladi va o'zaro munosabatlarning keng sohalarini egallay boshlaydi. Shu nuqtayi nazardan barcha hollarda nizoning sabablari hamda uni vujudga keltirgan holatlar rahbar tomonidan diqqat bilan tahlil qilinishi lozim.

Milliy an'analarimizga ko'ra, xalqimiz hamisha rahbarga tayanadi. Bu o'z navbatida, rahbar shaxslar zimmasiga ulkan mas'uliyat yuklaydi. Davlatimiz rahbari 2017- yil va undan keyingi davrga belgilangan vazifalarni amalga oshirish uchta eng muhim talabga bog'liq ekanini alohida ta'kidladi: "birinchi — davlat rahbari — Prezidentdan boshlab barcha bo'g'indagi rahbarlarning yakuniy natijalar uchun shaxsiy javobgarligi. Ikkinchi — hamma sohada aniq tartib va qattiq intizomni ta'minlashimiz darkor. Uchinchi talab — qatorlarimiz va kadrlarimizning sofligini ta'minlash, ishdagi har qanday salbiy

holatlarning oldini olish va bunday illatlarning ildizini quritish". Mazkur vazifalarni ado etish ham oson ish hisoblanmaydi. Ushbu talablarni bajarish vaqtida rahbar shaxsining o'zida ham turli qiyinchiliklar, to'siqlar va muammoli vaziyatlar yuzaga kelishi tabiiy holdir. Bunday holatlarda nizo va to'siqlarni bartaraf etish, nizoli vaziyatlarni oldini ola bilish hamda stress va shaxs kayfiyatidagi noqulay holatlarni yenga olish ham rahbar kompetentligining asosiy shartlaridan hisoblanadi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Qo'yilgan muammo bo'yicha mavjud milliy va xorijiy adabiyotlar taxlili korxonada kelib chiqadigan nizo va ularni bartaraf etish bo'yicha ko'plab tadqiqotlar olib borilayotganligi va boshqaruv faninig ko'plab etakchi olimlari tomonidan ushbu mavzu tadqiq etilganligini kuzatishimiz mumkin. Jumladan, jumladan, nizo va nizoli vaziyatlarni nazariy va uslubiy jihatlarini rivojlantirishga doir fikr mulohazalarini mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlaridan shu sohada ilmiy izlanishlar olib borayotgan bir guruh olimlardan V. A.Ababkov [2], X. M.Aliev [3], G. A.Arhangelskiy [4], V.Bal [5], Dj. Grinberg [6], P.Dod [7], Druker Piter [8], Devid Lyuis[9], S.I.Kalinin[10], A. G.Kamenyukin[11], A. Ya.Kibanov[12], I.Kirillov[13], O.V.Nesterova[14] asarlarida va boshqalarning ishlarida bayon qilingan. Shuningdek, respublikamizda shu sohaning yetuk olimlari S.S. G'ulomov, N.Q.Yo'ldoshev, M.Sharifxo'jaev, Yo.Abdullaev, Sh.Zaynutdinov, A.S.Kucharov, N.N. Azixodjaeva, M.Ochilov, U.Xoshimova, G'.M.Qosimov va boshqalarning tadqiqot ishlarida ko'rish mumkin.

Yuqorida tahlil qilingan olimlarning ishlari nizolarni boshqarish sohasidagi

tadqiqotlar an'anaviy ravishda korxon va tashkilotlardagi nizolarni aniqlash uchun ya'ni, nizolarni optimallashtirish tabiati, paydo bo'lishi xususiyatlari, dinamikasi, texnologiyalarini nazariy va uslubiy asoslarni tahlil qilishga bag'ishlangan.

Shu nuqtai nazardan rahbarning bir muhim masalalaridan biri - bu nizolarni bartaraf qilishdir. Ma'lumki, nizolar kishilarni birlashtirgan barcha joylarda ijtimoiy institutlarda, ijtimoiy guruhlarda, oilada, kishilar orasida paydo bo'ladi. Nizolar turli joylarda sodir bo'lishi mumkin. Mana shunday nizolardan biri – siz va biz ishlayotgan mehnat jamoasida sodir bo'lishi mumkin bo'lgan nizolardir. Jamoada sodir bo'lishi mumkin bo'lgan nizolarning o'ziga xos xususiyatlari mavjud bo'ladi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotning vositaviy – uslubiy apparati tizimli yondoshuv doirasida tadqiqotning umumilmiy usublari: mantiqiy va vaziyatli tahlil, ekspert baholash, so'rovnoma, kuzatish,

intervyu, guruxlash, taqqoslash kabi taxlil vositalarini qo'llashga asoslanadi. Ushbu vositalar tadqiqot olib borishning turli bosqichlarida turli kombinatsiyalarda foydalaniladi, yakuniy natijalar, xulosalar va takliflarni ilmiy asoslanganligini ta'minlashga imkon beradi.

Tahlil va natijalar

Nizolar o'zining qator belgilari bilan bir-biridan farq qiladi. Mehnat jamoalarida ijtimoiy-ruhiy iqlimning holati nizolar soni bilan belgilanadi.

Jamoa a'zolari orasidagi nizolarning ko'pchiligi ishlab chiqarishning qoniqarsiz tashkil qilinganligi, rahbarlarning ish jarayonida o'ziga bo'ysunuvchi jamoa a'zolarining ruhiy holatlarini hisobga olmaganligi, zarur ish sharoitining yaratilmaganligi va boshqa sabablar natijasida vujudga keladi. Nizolar qanchalik ko'p bo'lsa, mehnat jamoalarida ijtimoiy-ruhiy iqlim shunchalik yomonlashadi. Mehnat jamoalarida ayrim nizo chiqarishga moyil shaxslar bo'lishi tabiiy. Bunday shaxslar ish vaqtida foydali mehnat bilan shug'ullanish o'rniga o'zlarining nizolarida ko'rsatilgan masalalar rahbar xodimlar tomonidan qanday qabul qilinayotgani to'g'risida fikr yuritib, o'zlari va boshqalarni ishdan chalg'itib, ishga xalaqit beradilar. Bunday nosog'lom vaziyat jamoa a'zolari asabiga tegadi, ayrim ishchi-xodimlar bundan vaqtincha manfaatdor bo'lib, ular g'iybatlar uyushtirib, vaziyatni keskinlashtirishga harakat qiladilar. Jamoadagi ijtimoiyruhiy holat yomonlashadi, bu esa o'z-o'zidan ishga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Jamoalar faoliyatida nizoli vaziyatlarni keltirib chiqaradigan sabablarini 3 guruhga ajratish mumkin:

1. Ta'lim va tarbiya ishlarini tashkil etish bilan bog'liq kamchiliklar: mehnat qilish uchun sharoitning yomonligi, xodimlar orasida majburiyat va vazifalarning noto'g'ri taqsimlanishi, mehnatni tashkil qilishdagi kamchiliklar, mehnat resurslarining chegaralanganligi, xodimlarning tashkilot kelajagi haqidagi tasavvurlarining noaniqligi.

2. Xodimlarni ularning malakasi va ruhiy xususiyatlariga muvofiq joy-joyiga qo'ya olmaslik, ma'muriyatchilik orqasida vujudga kelgan boshqaruv sohasidagi kamchiliklar. Ya'ni boshqaruv tizimidagi nomutanosibliklar, qo'yilgan vazifalarga mos professionallikni xodimlarda kuzatilmaligi; ishchi o'rinlarining yetishmasligi tufayli ishlarni taqsimlashdagi adolatsizlik; mehnatga haq to'lashda adolatsizlik va uning takomillashtirilmaganligi; zahiralarni taqsimlashdagi adolatsizlik; erkinlik, mustaqillik va o'z qadrini bilishdagi har xillilik; manmanlik, qaysarlik; rahbarlikning qoniqarsiz saviyasiz kadrlarni tayyorlash darajasining pastligi.

3. Jamoa ichidagi shaxslararo munosabatlar bilan bog'liq kamchiliklar: ishbilarmonlik munosabatlarida negativ yo'llarni ko'rinishi; shaxslararo munosabatda shaxsga oid xususiyatlarning namoyon bo'lishi; muomalarni tashkil etishda no'noqlik va savodsizlikni kuzatilishi; vazifalarning o'zaro bog'liqligi; maqsadlar har xilligi; kommunikatsiya, o'zaro aloqaning qoniqarsizligi, axborotning xodimlarga yetib bormasligi yoki uning juda sust bo'lishi; o'zaro munosabatlar madaniyatining past saviyasini belgilaydi.

Nizoviy holatni boshqarishning asosiy talablaridan biri – muloqotga kirishishda

muloqotchilarning ruhiy holatlari jiddiy e'tiborga olinib, hatto ilgari ba'zi narsalar mo'ljallanib qo'yilgan holatda muloqotga kirishish yaxshi natija berishini unutmash kerak.

Rahbar e'tiborga olishi zarur bo'lgan nizo turlari va ularning psixologik tashkil qiluvchilari mavjud. Ular quyidagi jadvalda keltirilgan.

1-Jadval

Jamoa boshqaruvida uchraydigan, rahbar e'tiboriga olishi uchun zarur bo'lgan nizolar va ularning psixologik tashkil qiluvchilari

№	Nizo turlari	Nizoning psixologik tashkil qiluvchilari
1	Konstruktiv va destruktiv nizolar	Mehnat faoliyatidan kelib chiqqan printsipl muammolar yuzasidan
2	Shaxsiy	Shaxsning ichki nizolari
3	Shaxslararo	Xodimlar xarakterlarining o'zaro nomutanosibligi, boshqaruv usullariga amal qilmaslik, kommunikatsiyalarning buzilishi, xodimlar malakasining pastligi
4	Shaxs va guruh o'rtasidagi	Guruh ichida o'zaro muomala, mehnat faoliyati va xulqatvor normalardan chetlanish
5	Guruxlararo	Jamoadagi rasmiy va norasmiy guruhlar o'rtasidagi mavjud muammolar, tashkilotda ijtimoiy raqobatning mavjudligi
6	Ijtimoiy	Simflar, millatlar, davlatlar, ijtimoiy institut va jamoalarning maqsad va manfaatlari, harakatning an'anaviy uslublari
7	Yashirin yoki ochiq potensial, asosli	Ikki shaxs orasidagi mojaro
8	Tarkibiy	Tashkilot bo'limlari o'rtasida (masalan, ishlab chiqarish bo'limlari-buxgalteriya va rivojlanishni rejalashtirish)
9	Innovatsion	Tashkilotni rivojlantirish va tarkibiy o'zgarishlar bilan bog'liq bo'lgan
10	Vaziyatli	Tashkilot ichidagi u yoki bu ijtimoiy sub'ektlarning manfaati sohasida paydo bo'ladigan
11	Resursli	Resurslarni taqsimlash va ulardan foydalanish jarayonlarida paydo bo'ladigan
12	Dinamik	Tashkilot faoliyatidagi ijtimoiy-psixologik o'zgarishlar jarayonida paydo bo'ladigan
13	Vertikal	Rahbar bilan xodim o'rtasida sodir bo'lib, u bir qarashda liderlikka da'vogarlik, yuqoridan tazyiq, pastdan turib boshqa xodimlar yoki kuchlar atrofida birlashish, saralanishlar oqibatida kelib chiqadi
14	Gorizontal	Xodimlar o'rtasida ayrim a'zolarining fikrlarini ayrimlar tomonidan e'tirozlar bilan qabul qilishi natijasida to'y beradi
15	Stixiyali paydo bo'ladigan va davriy yuzaga chiqadigan, ig'vo orqali chiqadigan	Tashabbuskor tomonidan qasddan qilingan vijdonsizlarcha harakat
16	Innovatsion, vaziyat va qadriyatga oid	Shakllararo va guruhlararo munosabatlardagi nizolar
17	Tashkiliy-texnologik	Ishchi o'rinlarini, mansablarni taqsimlashdagi nomutanosiblik
18	Ma'muriy iqtisodiy tizimdagi	Tashkiliy - texnologik va iqtisodiy sabablar, shartnoma majburiyatlarining buzilishi, axborotdagi noaniqliklar
19	Norasmiy tashkilotlar faoliyati bilan bog'liq bo'lgan	Rasmiy va norasmiy tizimlar manfaatlaridagi nizolar, boshqaruvga oid muammolarni rasmiy va norasmiy yechish usullarining mos kelmasligi
20	Ijtimoiy - psixologik munosabatlar tizimi amal qilishi bilan bog'liq	Guruh liderligi uchun kurash, guruh manfaati, qadriyati va maqsadi uchun olib borilgan to'qnashuvlar
21	Tashkil qilish tizimidagi ijtimoiy-iqtisodiy	Ish xaqidan noroziliklar, uni to'lash vaqtining kechiktirilishi, mehnat me'yoring oshishi va mehnatga xaq to'lash tarifi pasayishi; tashkilot rahbariyati xatolari

Nizoning yuzaga kelishi bir necha bosqichlarda bo'lib o'tadi.

Nizoning birinchi bosqichi – bu bajarilmagan talab, boshqarilmagan mayl, istak,

xohishdir. Shaxs o'z ruhiyatidagi biron-bir istakni qondirmas ekan, u o'z atrofidan mana shu istakni, maylni qondirishga yo'l qidira boshlaydi.

Nizoning ikkinchi bosqichi – shaxsning biror narsaga g'ashi kelishidan boshlanadi. Bunda bir shaxsning ikkinchi shaxs ruhi va harakatidagi faoliyatni qabul qilmaslikdan, o'z imkon va manfaatini ustun qo'yishidan boshlansa, guruhlararo nizoning ilk bosqichi guruhidagi biron shaxsning boshqa guruhdagi biron shaxs yoki shaxslar faoliyatini qabul qilmasligidan boshlanishi turgan gap.

Nizoning uchinchi bosqichi – bu agressiya, tahdid, hujum yoki himoyaga tayyorlanish. Bu fazada bir shaxs ikkinchi shaxs harakatidan, istagidan, atrof-muhitdagi biror-bir moddiy narsadan foydalanayotganidan norozi, uning o'zi ushbularni egallab olmoqchi, ammo ochiq-oydin ularni egallashga hali jur'at qilmayapti, qaror qabul qilishiga qandaydir ma'lumot yetmayapti. Bu o'rinda o'ta muhim jihati, holatni kim oldin qo'lga olsa, buzg'uvchi nizoni ilgariroq ilg'ab olib, uni yaratuvchi kuchga aylantirsa, o'sha tomon yutib chiqadi.

Nizoning to'rtinchi bosqichi – nizoning yechimini kutayotgan holatga yangi variantdagi yechimlar, sizga ma'lum bo'lgan yechimlarga muqobil yechimlar izlab topish. Ya'ni, shaxs mumkin qadar o'z ichki holatining yaxshi his qilib borishi lozim va o'z ichki holatining stressga kirib qolmasligini nazoratdan chiqarib yubormasligi katta rol o'ynaydi. Psixologik jihatdan olganda, bu holatlarning barchasida shaxs ruhida asabiylashuv kuchayib boradi. Shaxslararo nizolarda shaxslarning o'zaro bir-birlarini bilmasligi, ularning bir-biridan hadiksirashi, atrof-muhitning ham salbiy ta'siri, kishilarning shaxsiy xususiyatlari katta ta'sir ko'rsatadi.

Nizoning beshinchi bosqichi – qaror qabul qilish bosqichi, bu o'z o'rnida nizoning yechim fazasiga, eng yuqori bosqichdan pastga qarab qaytishiga sharoit yaratib beradi. Ushbu bosqichda ikki yo'nalishni ko'rib chiqamiz:

- a) qaror qabul qilish bilan nizoni yechimga qarab yo'naltirish;
- b) qaror qabul qilish bilan nizoni faqat o'z foydasiga yo'naltirish.

Shaxsning eng katta boyligi tanlash imkoniyatining kengligida mujassamlashgan.

Ammo agressiya, stress, asabiy holatga tushgan kishining tanlash imkoniyati keskin darajada qisqaradi. Shaxs atrofidagi imkoniyatlarni to'liq va obyektiv baholash imkoniyatidan bu davrda mahrum bo'lib qolgan bo'ladi. Uning fikrida butun atrofidagi imkoniyatlar cheklanib, faqat birgina yo'lga aylanganday tuyula boshlaydi. Bu paytda shaxs o'z raqibini sindirish, mag'lub qilish harakatida bo'ladi. Bunday holda asabiylashuv kuchayadi, hatto bor kuchlarni ham ishlata olmaydigan holatga tushib qolishi mumkin va unda asosiy maqsadning o'zi nima ekanligini unutib qo'yishadi. Ya'ni maqsad unutilib, vaziyat qo'ldan va izdan chiqib, shaxslar faqat jarayon qurbonlariga aylanadi. Bunday hollarda vaziyatni kuzatib turgan uchinchi tomonlar g'oliblikni qo'lga kiritib ketishi hollari ham uchrab turadi.

Biz jamoa boshqaruvida uchraydigan, rahbar e'tiboriga olishi zarur bo'lgan nizolar va ularning psixologik tashkil qiluvchilarini „Sifat metall“ MChJ da o'rganib chiqdik.

Korxonaning tegishli bo'linmalarida tashkiliy nizolar kelib chiqish sabablarini aniqlash uchun biz xodimlar o'rtasida so'rovnoma o'tkazdik. "Sifat metall" MChJ da qarama - qarshiliklarning paydo bo'lish sabablarini tahlil qildik.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, korxonada nizoli vaziyatlar "tez-tez" yuzaga kelishi bo'yicha respondentlarning 52% i, "juda tez-tez" yuzaga keladimi degan savolga respondentlarning 28% i ijobiy xulosa bergan, 16% respondentlar esa o'zboshimchalik bilan javob bergan. Taxlil natijalaridan xulosa qilish mumkinki, korxonada nizoli vaziyatlar tez – tez yuzaga kelib turar ekan.

Shuningdek, o'rganishlar natijasi, bugungi kunda korxonada vertikal va gorizontal, innovatsion, vaziyat va qadriyatga oid hamda ma'muriy iqtisodiy tizimdagi, norasmiy tashkilotlar faoliyati bilan bog'liq bo'lgan nizo turlari ko'proq yuzaga kelayotganligini ko'rsatdi.

"Sifat metal" korxonasida yuqoridagi nizoli vaziyatlarni yuzaga keltiruvchi omillar tadqiqoti natijalariga ko'ra vertikal nizoda hamkasblar bilan munosabatlarda kompaniyadagi ziddiyatli vaziyatlarning 35 foizi rahbarlar bilan munosabatlarda va mos ravishda ma'muriy iqtisodiy tizimdagi nizolar 25 foizi mijozlar bilan munosabatlarda yuzaga kelishi aniqlandi. Bunda nizoli vaziyatlarning eng ko'p soni kompaniya xodimlari o'rtasida majburiyatlarni taqsimlashning murakkabligi, shuningdek, bunday dalillar va raqamlarga noto'g'ri e'tibor berish natijasida yuzaga kelishi aniqlandi.

2-jadval

"Sifat metal" korxonasida eng tez yuzaga kelayotgan nizolar, uni yuzaga keltiruvchi sabablari va ularni hal qilish usullari

Eng tez yuzaga kelayotgan nizo turlari	Nizoli vaziyat sabablari	Nizoli vaziyatlarni hal qilish usullari
Horizontal nizolar	1. Qarashlarning bir-biriga mos kelmasligi 2. Psixologik mos kelmaslik 3. Shaxsiy munosabatlar 4. Majburiyatlarning noto'g'ri taqsimlanishi	1. O'z majburiyatlaringizni qat'iy bajarib 2. Hissiy provakatsiyalarga berilmang, boshqa odamlarning muammolarini o'z zimmangizga olmang 3. O'zaro murosa qiling va mojaroda hamkorlikka intiling 4. Nizolarni hal qilishda obro'li shaxslardan foydalanish
Vertikal nizolar	1. Raxbarlarning talablarini bajarmaslik 2. Muammo va uning yechimiga qarashlarning bir-biriga mos kelmasligi	1. Menejrlarga ish talabini tushuntirish 2. Ishlarni o'z vaqtida sifati bajarish 3. Muammoni hal qilishda muqobil izlashda hamkorlikni yo'lga qo'yish 4. Rahbar bilan muloqotda doimo ishonch va xotirjamlikni, do'stona ohangni saqlang.
Ma'muriy iqtisodiy tizimdagi nizolar	1. Mijozlar oldidagi majburiyatlarini bajarmaslik 2. Menejer mijozlarga aniq ma'lumot bermaslik	1. Axloqiy meyorlarga rioya qilish 2. Muloqotda o'z-o'zini nazorat qilishni kuchaytirish 3. Shartnomaning huququiy qoidalarini bilish

Shuningdek, “Sifat metal” korxonasida nizoli vaziyatlarni boshqarishning mavjud samarali usullari, ya’ni:

- ishga bo’lgan talabni tushuntirish;
- muvofiqlashtirish va integratsiyalash;
- umumtashkiliy (kompleks) maqsadlar, mukofotlanishning tarkibiy tizimi
- uzoqlanish;
- silliqdashish;
- majburlash;
- kelishuv, muammoni hal qilish usullaridan ham foydalanish maqsadga muvofiq bo’ladi.

Yuqorida keltirib o’tilgan muammolar va olib borilgan tahlillar asosida respublika korxonalarida xodimlarini boshqarishda nizoli vaziyatlarni oldini olish va kamaytirishda samara keltiruvchi quyidagi takliflarni ilgari suramiz:

- korxonada ichida xodimning o’ziga ishonchini rag’batlantirish va shaxsiy muammolarini hal etishga imkoniyat yaratib berish. Ijtimoiy o’ziga ishonch ishlab chiqarish jarayonidagi ishonchga bevosita ta’sir etadi va aksincha. Har ikka holda ham o’ziga ishonish faoliyat samaradorligini oshiradi;
- xodimlarning yuqori innovatsion faolligini qo’llab-quvatlash, bu xodimning ijodkorlik qobiliyatini namoyon etishga rag’bat sifatida xizmat qiladi.
- barqaror korporativ ruhni shakllantirish, ishlab chiqarish vazifalari hamda boshqaruv masalalariga mas’ul ijodiy guruhlarni shakllantirish;
- moslashuvchan xodimlarni boshqarish tizimini yaratish, bu orqali ma’lum ishlab chiqarish va boshqaruv masalalari bo’yicha barqaror, samarali maxsus jamoalarni shakllantirish;
- mehnat jarayonidagi barcha ishtirokchilarning ijtimoiy-mehnat munosabatlarini tartibga soluvchi institutsional asoslarni yaratish. Xodimlarning ishlab chiqarish jarayonidagi ishtirokini inobatga oluvchi norma va qoidalarni ishlab chiqish, doimiy takomillashtirib borish, mavjudlarini qayta ko’rib chiqish.

Xulosa qilib aytganda rahbarlar har doim, har bir faoliyatida turli xildagi nizolarni, qarama-qarshilik va ziddiyatlarni bartaraf qilishga to’g’ri keladi. Ularni qanchalik oson hal qilsa, ish shunchalik unumli, natijasi yaxshi bo’ladi. Rahbar faoliyatidagi ish unumdorligi vujudga kelgan qarama-qarshilik, ziddiyat, nizoni qanchalik tez va qulay yo’llar bilan hal qilganligiga bog’liq bo’ladi. Shunda rahbar va jamoa ishida unum va samara bo’lishiga erishiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Ashurov, M. S., & Mo'yidinova, G. Q. (2020). Conflict management in the labor collectives of Uzbekistan enterprises. *Theoretical & Applied Science*, (11 (91)), 485.

2. Абабков, В. А., Вассерман, Л. И., & Трифонова, Е. А. (2010). Совладание со стрессом: теория и психодиагностика: Учебно-методическое пособие/Под науч. ред. проф. ЛИ Вассермана.
3. Алиев, Х. М. (2011). Укрощение стресса. Эксмо.
4. Архангельский, Г. (2013). Тайм-драйв: как успевать жить и работать. Манн, Иванов и Фербер.
5. Бал, В., Кэмпбелл, М., & Макдауэлл-Ларсен, Ш. (2012). Усиливаем стрессоустойчивость. Как успешно нейтрализовать негативный стресс. М.: Манн, Иванов и Фербер.
6. Водопьянова, Н. (2022). Стресс-менеджмент 2-е изд., испр. и доп. Учебник для бакалавриата и магистратуры. Litres.
7. Гринберг, Д. (2002). Управление стрессом/Дж. Гринберг.-7-е. – СПб.: Питер.
8. Kodirov, Komiljon, et al. "Subadditive measure on von Neumann algebras." International scientific journal of Biruni 1.2 (2022): 134-139.
9. Kodirov, Komiljon, et al. "Subadditive measure on von Neumann algebras." International scientific journal of Biruni 1.2 (2022): 134-139.
10. Kodirov, Komiljon, et al. "Subadditive measure on von Neumann algebras." International scientific journal of Biruni 1.2 (2022): 134-139.
11. Kodirov, Komiljon, et al. "Subadditive measure on von Neumann algebras." International scientific journal of Biruni 1.2 (2022): 134-139.