

## KORXONA VA TASHKILOTLARDA YUZAGA KELADIGAN KONFLIKTLI VAZIYATLARNI OLDINI OLIHDA RAXBARLIK FAOLIYATI

**Narmetova Yulduz Karimovna**

*Toshkent Tibbiyot Akademiyasi dotsenti*

**Bozorov Ziyobek Komil o'g'li**

*Toshkent Tibbiyot Akademiyasi talabasi*

**Ahmadaliyev Doniyorbek Ilhomidin o'g'li**

*Toshkent Tibbiyot Akademiyasi talabasi*

**Annotatsiya:** *Insonning jamiyatdagi yashash tarzini turli ziddiyatlarsiz tasavvur etib bo'lmaydi. Turli nizo va ziddiyatlar bilan umr davomida, har qanday yoshda, har qanday joyda, har qanday vaziyatda to'qnash kelish mumkin. Konfliktlar uyda, maktabda, ko'chada, o'quvchilar orasida, ota-onalar va farzandlar, xodim va uning rahbariyati orasida, jamoa a'zolari o'rtasida sodir bo'lishi mumkin. Konfliktlar ba'zan qo'qqisdan, hech kutilmagan holda vujudga kelishi hamda inson hayot tarzini tubdan o'zgartirib yuborishi mumkin. Shuning uchun ham korxonalar va tashkilotlarda turli xil konfliktli vaziyatlarga duch kelinadi. Boshqaruv faoliyatida ham konfliktli vaziyatlarga ko'plab duch kelinadi. Bu ziddiyatlarni oldini olishda bevosita raxbarlik faoliyati alohida ahamiyat kasb etadi.*

**Kalit so'zlar:** *Konfliktlar, qo'pollik, shaxslararo nizolar, xodimlar ziddiyatlari, konfliktli vaziyatni bartaraf etish, norasmiy guruhlar, konfliktlarni boshqarish, konfliktlarni minimallashtirish.*

**Аннотация:** *Невозможно представить образ жизни человека в обществе без различных конфликтов. С различными спорами и конфликтами можно столкнуться на протяжении всей жизни, в любом возрасте, в любом месте, в любой ситуации. Конфликты могут возникать дома, в школе, на улице, между учениками, между родителями и детьми, между работником и его руководством, между членами коллектива. Конфликты иногда могут возникнуть из ниоткуда и полностью изменить образ жизни человека. Именно поэтому предприятия и организации сталкиваются с различными конфликтными ситуациями. В управленческой деятельности встречается много конфликтных ситуаций. Для предотвращения этих конфликтов особое значение имеет непосредственная управленческая деятельность.*

**Ключевые слова:** *Конфликты, грубость, межличностные конфликты, конфликты сотрудников, разрешение конфликтов, неформальные группы, управление конфликтами, минимизация конфликтов.*

**Annotation:** *It is impossible to imagine a person's way of life in society without various conflicts. One can face various disputes and conflicts throughout life, at any age, in any place, in any situation. Conflicts can occur at home, at school, on the street, between students, between parents and children, between an employee and his management, and*

*between team members. Conflicts can sometimes arise out of nowhere and completely change a person's way of life. That is why enterprises and organizations face various conflict situations. Many conflict situations are encountered in management activities. In order to prevent these conflicts, direct management activities are of particular importance.*

**Key words:** *Conflicts, rudeness, interpersonal conflicts, employee conflicts, conflict resolution, informal groups, conflict management, conflict minimization.*

Konflikt so'zi lotincha - to'qnashuv degan ma'noni bildiradi. Mojarolar hayotimizning abadiy hamrohidir. Har qanday mojaroning zamirida odatda konstruktiv yoki halokatli oqibatlarga olib keladigan qarama-qarshilik yotadi. Hayot konfliktlarga to'la. Insonning jamiyatdagi yashash tarzini turli ziddiyatlarsiz tasavvur etib bo'lmaydi. Turli nizo va ziddiyatlar bilan umr davomida, har qanday yoshda, har qanday joyda, har qanday vaziyatda to'qnash kelish mumkin. Konfliktlar uyda, maktabda, ko'chada, o'quvchilar orasida, ota-onalar va farzandlar, xodim va uning rahbariyati orasida, jamoa a'zolari o'rtasida sodir bo'lishi mumkin.

Hech bir inson o'zini konfliktlardan doimiy muhofaza qilinganman deb hisoblay olmaydi. Chunki konfliktlar ba'zan qo'qqisdan, hech kutilmagan holda vujudga kelishi hamda inson hayot tarzini tubdan o'zgartirib yuborishi mumkin.

Shuning uchun ham korxonalar va tashkilotlarda turli xil konfliktli vaziyatlarga duch kelinadi. Boshqaruv faoliyatida ham quyidagi turlari ziddiyatlar mavjud: shaxslararo, shaxs va guruh va guruhlararo kabi turlarga bo'linadi. Shaxslararo nizo - bu qarama-qarshilikning yuqorida keltirilgan ta'rifiga to'g'ri kelmaydigan ko'rinadigan nizo. Ammo agar xodim ziddiyatli yoki bir-birini istisno qiladigan vazifalarni qabul qilsa, demak u ichki ziddiyatga ega.

Shaxs va guruh o'rtasidagi ziddiyatga rahbar va guruh, guruh a'zosi va guruh o'rtasidagi ziddiyatlar kiradi. Bunday ziddiyatni tahlil qilishda guruhdagi raqib sifatida o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olish kerak. Bunday hollarda ziddiyatlar turli sabablarga ko'ra yuzaga kelishi mumkin:

a) agar jamoa rivojlanishning yuqori darajasiga yetgan bo'lsa va yangi tayinlangan rahbar bu darajaga to'g'ri kelmasa;

b) agar yangi rahbarni boshqarish uslubi va usullari oldingi rahbarning ish uslublaridan keskin farq qilsa.

Shaxs va guruh o'rtasida ziddiyat kelib chiqishi mumkin, agar u kishi guruhnikidan farq qiladigan pozitsiyani egallasa. Ma'lumki, norasmiy guruhlar o'z a'zolarining xatti-harakatlari ustidan nazoratni amalga oshiradilar va ulardan guruhda qabul qilingan me'yorlar, qoidalarga rioya qilishni talab qiladilar, ushbu qoidalarning buzilishi nizolarga olib kelishi mumkin. Konfliktlarni hal qilish qobiliyati ishtirokchilarning o'zaro tushunchalarini dushmanlardan sheriklarga aylantirish qobiliyatiga bog'liq. Konfliktli vaziyatni bartaraf etmaslik, xatolar va noto'g'ri hisob-kitoblarni tushunmaslik doimiy keskinlikni keltirib chiqarishi mumkin. Shuni esda tutish kerakki, mojarolarayron qiluvchi xususiyatlarga ega

bo'lmaguncha, uni kuchaytirishdan oldin uni mohirlik bilan boshqarish kerak. Mojaro odamlar o'rtasidagi aloqada nimadir noto'g'ri bo'lganligidan dalolat beradi yoki ba'zi bir muhim kelishmovchiliklar mavjudligi oqibatida kelib chiqadi. Ko'p odamlar nizolarni boshqarish bo'yicha aniq mahoratga ega emaslar, ularga rahbarlik va tegishli amaliyot kerak. Konfliktlarni boshqarish bu ularning paydo bo'lishi, rivojlanishi va tugashining barcha bosqichlarida amalga oshiriladigan faoliyatdir. Ziddiyatli vaziyatlarni boshqarishning bir necha samarali usullari mavjud. Ularni ikkita toifaga ajratish mumkin: tarkibiy va shaxslararo. Belgilarning oddiy farqi nizolarning sababi deb hisoblanmasligi kerak, albatta, ma'lum bir vaziyatda ziddiyatga olib kelishi mumkin. Konfliktlarni boshqarish - bu ziddiyatning paydo bo'lishi, rivojlanishi va tugashining barcha bosqichlarida amalga oshiriladigan, unga nisbatan ongli faoliyat. Qarama-qarshilikning rivojlanishiga to'sqinlik qilmaslik, balki uni nizoli bo'lmagan yo'llar bilan hal qilishga intilish muhimdir. Konfliktlarni boshqarish oldini olish va konstruktiv yakunlashni o'z ichiga oladi. Rahbar aslida sabablarini tahlil qilishdan boshlashi va keyin tegishli metodologiyadan foydalanishi kerak. Xodimlar bilan va xodimlar o'rtasida ziddiyatlarni oldini olish uchun siz quyidagilarni bajarishingiz kerak:

Bo'ysunuvchilar bilan muloqot qilishda qat'iyat bilan birlashtirilgan tinch ohang va xushmuomalalikdan foydalanishingiz, xodimlar bilan muomalada qo'pollikka yo'l qo'ymasligingiz kerak. Chunki qo'pollik kerakli natijaga erishtira olmaydi. Xodimni sifatsiz ish uchun faqat yuzma-yuz tanbeh berish kerak, chunki kadr ortidagi suhbat uni uyatdan xalos qiladi va buning evaziga raxbar bu kabi holat takrorlanmasligi haqida minnatdorchilik va xodimga ishonishi mumkin; aks holda, xatoni tuzatish o'rniga, xodim o'zi boshdan kechirgan uyalishidan xavotirlanib, vaqt yo'qotadi. Xodimni butun jamoa bilan yuqori sifatli ishlashi uchun maqtang, chunki raxbar uning sa'y-harakatlarini sezganida har doim odam mamnun bo'ladi va bundan ham ko'proq u barcha xodimlar oldida buni amalga oshiradi, aks holda, uning muvaffaqiyatlari hech kimga kerak emasligiga ishonishni boshlaydi va kelajakda u samarali ishlashga intilmaydi. Barcha xodimlarga nisbatan obyektiv munosabatda bo'lishingiz kerak, ya'ni raxbar lavozimlarni ko'tarishi yoki tushirishi, ishchilarni adolatli ravishda jarimaga tortishi va ishdan bo'shatishi, barcha xodimlarga teng munosabatda bo'lishi kerak (lavozimini ko'tarish mezonlari u yoki bu xodimlarning doimiy ravishda muvaffaqiyatli ishlashi bo'lishi mumkin va jazo uchun - doimiy ravishda yomon), sevimlilar va sevimlaydigan xodimlarga ega bo'lish qabul qilinishi mumkin emas. Janjal, g'iybat va tuhmatni qat'iyat bilan bostirish kerak, buning uchun birinchi marta bunga qo'l urgan xodimga jarima solishi va bunday xatti-harakatlarning yo'l qo'yilmasligi to'g'risida qat'iy ogohlantirishi mumkin va agar bu yordam bermasa, u holda ushbu xodim ishdan bo'shatilishi kerak presedentsiyalar yaratmaslik uchun; har qanday vaziyatda "harakat qilish" ga odatlangan va shu bilan boshqalarning ishiga xalaqit beradiganlar bilan ham xuddi shunday qilish kerak.

Konfliktlarning oldini olish - bu nizolashishdan oldingi vaziyatlarning paydo bo'lishiga to'sqinlik qiladigan, nizolarning shaxsiy sabablarini bartaraf etadigan obyektiv, tashkiliy,

boshqaruv va ijtimoiy-psixologik sharoitlarni yaratishdir. Raxbarlar o'z vaqtlarini nizolarni hal qilish ustida ishlashlari kerak. Raxbarlar muqarrar ravishda guruhlararo ziddiyatlar sharoitida ishlagani uchun, ularni hal qilishga majbur bo'lmoqdalar. Buni qilmaslik halokatli bo'lishi mumkin. Mojaro xodimlar orasida begonalashish hissini vujudga keltirishi, ish faoliyatini pasaytirishi va hatto iste'foga olib kelishi mumkin. Raxbarlar shuni bilishlari kerakki, nizolarning sabablari har xil, ularni hal qilish ham sharoitga qarab farq qiladi.

Konfliktni hal qilish uchun tegishli usulni tanlash ko'plab omillarga, shu jumladan uning paydo bo'lish sabablariga va menejerlar va ziddiyatli guruhlar o'rtasidagi munosabatlarning xususiyatiga bog'liq. Konfliktlarni minimallashtirish choralarga quyidagilar kiradi: harakatlar oldidan pauzalar va mulohazalar; ishonchni mustahkamlash choralari; mojaro sabablarini tushunishga qaratilgan harakatlar; barcha manfaatdor tomonlarni tinglash; teng almashinuv holatini saqlab qolish; barcha ishtirokchilarni mojarolarni hal qilish texnikasi bo'yicha nozik tayyorgarligi; xatolarni tan olishga tayyorlik; mojaro ishtirokchilarining teng maqomini saqlab qolish. Rahbar nizoning rivojlanishiga quyidagi yo'l bilan ta'sir qilishi mumkin: Muxoliflar bilan muzokaralar natijasida murosaga kelganda, nizoning asosi yo'qolishi mumkin.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Karimovna, N. Y. (2023). COGNITIVE DISORDERS . American Journal of Interdisciplinary Research and Development, 12, 126-131.
2. Karimovna, N. Y., & Shuhrat O'g'li, R. S. (2023). SHIFOKOR VA BEMOR O'RTASIDAGI SHAXSLARARO MUNSOBATNING O'ZIGA XOSLIGI. Scientific Impulse, 1(8), 695-700.
3. Нарметова, Ю. (2016). Вопросы организации психологической службы в перинатологии и родовспоможении. Фан ва жамият.
4. Akhmedova, M. T., Narmetova, Y. K., Nurmatova, I. T., & Malikova, D. U. K. (2022). Communicative Competence Formation in Future Teachers Based on an Integrated Approach. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 9(4), 54-60.
5. Ахмедова, М., & Нарметова, Ю. (2022). Neyropedagogika va neyropsixologiya rivojlanib kelayotgan yangi fan sohasi sifatida. Общество и инновации, 3(2/S), 103-109.
- 6.