

Rahbar Va Xodimlar O'rtasidagi Nizolarni Bartaraf Etishni Psixologik Usullari

Aziza Turg'unbayeva¹, Karimov Jasurbek Jamolidinovich²

Annotatsiya: Ushbu maqolada rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi nizolarning sabablari, jamoadagi ijtimoiy-psixologik muhitini yaxshilash masalalari va ularni ijobiy hal etish yo'llari batafsil ko'rib chiqiladi. Ayrim munosabatlarning psixologik talqini va ularning izoxlanishi keltirilgan.

Kalit so'zlar: ijtimoiy psixologiya, nizo, to'qnashuv, rahbar, xodim, ziddiyat.

KIRISH

Rahbar va xodimlar o'rtasidagi munosabatlar muammosi zamonaviy fan va amaliyot uchun juda dolzarbdir. Asosiy e'tibor boshqaruv samaradorligi, yetakchilik uslubi, rahbarning vakolati, jamoadagi ijtimoiy-psixologik iqlimni optimallashtirish masalalariga qaratilgan. Ularning barchasi "rahbar-xodim" aloqasidagi munosabatlarni optimallashtirishga, ya'ni "vertikal" to'qnashuvlarga bog'liq bo'ladi.

ASOSIY QISM

“Rahbar-xodim ” bo'g'inidagi ziddiyatlarning sabablari quyidagicha; Rahbar va xodim o'rtasidagi ziddiyatning sabablari orasida ob'ektiv va sub'ektiv sabablar ajralib turadi. Ushbu turdagi nizolarning ob'ektiv sabablarini ko'rib chiqamiz.

1. Munosabatlarning subordinatsion hususiyati. Rahbar va xodim o'rtasidagi munosabatlarning funktsional va shaxsiy tomonlari o'rtasida ob'ektiv ziddiyat mavjud. Ko'pgina mualliflar (A. Svetsitskiy A. Kitov, A. Papkin, D. Kandalov A. Rusalina,) boshqaruv faoliyatida Rahbarlar va xodimlar o'rtasida bo'ysunish munosabatlari mavjudligini ko'rsatadilar. Ular ikki tomon bilan tavsiflanadi - funktsional (rasmii, rasmii) va shaxsiy (norasmii, norasmii). Birinchisi, odamlar o'rtasidagi ob'ektiv ravishda mavjud bo'lgan aloqani anglatadi, bunda odamlarning ayrim guruhlari xodimlarning faoliyatini boshqaradi, ikkinchisi esa ko'rsatmalarni bajaradi. "Rahbar - xodim" aloqasidagi munosabatlarning shaxsiy mazmuni o'zaro ta'sir ishtirokchilarining individual psixologik xususiyatlariga, ularning fe'l-atvoriga, xarakteriga, qobiliyatlariga, ishbilarmonlik va axloqiy fazilatlariga, shuningdek, bir-biriga nisbatan hamdardlik yoki antipatiyaga bog'liqdir. "Yetakchi-tobe" aloqasidagi qarama-qarshilik, xodimning hayotiy faoliyatining ancha keng doirasi rahbarga bog'liqligidir. Ikkinchisi boshliqning ko'rsatmalari va buyruqlarini bajarishga majburdir, ya'ni u itoat qilishga majburdir. Rollarning talablari ijrochilarning imkoniyatlari va harakat usullariga to'liq mos kelishi deyarli hech qachon ta'minlanmaydi. Ushbu nomuvofiqlikni bartaraf etishning ob'ektiv zarurati va uni bartaraf etish imkoniyatini sub'ektiv idrok etish muqarrar ravishda nizolarni keltirib chiqaradi. B. Alishevning fikricha, rahbarning qo'l ostidagilar bilan vertikal o'zaro munosabati eng katta ziddiyat bilan tavsiflanadi [1-3].

2. "Inson – odam" tizimidagi faoliyat konfliktogen xarakterga ega. Faoliyatning to'rt turidan ("odam – odam", "odam – tabiat", "odam – mashina", "odam – belgi") "odam – odam" tipidagi kasblar eng ziddiyatli hisoblanadi. Ular orasida o'zaro ta'sir qilish xususiyatiga ko'ra konfliktogen xususiyatga ega bo'lgan faoliyat turlari mavjud. Bularga pedagogik va harbiy faoliyat, huquqni muhofaza qilish

¹ Magistratura bo'lim boshlig'i, PhD, Dotsent Namangan davlat universiteti

² Tibbiyot fakulteti dekan o'rinbosari Qo'qon universiteti Andijon filiali



organlari xodimlarining faoliyati, xizmat ko'rsatish sohasi va murakkab muammolarni hal qilish bilan birgalikda odamlarning intensiv o'zaro ta'siri mavjud bo'lgan rahbarlik sohasi kiradi (A. Muxin) [4].

3. Kelishmovchiliklarning aksariyati shaxslararo munosabatlarning subyekt faoliyat mazmuni bilan belgilanadi. Rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi nizolarning 96% ga yaqini ularning birgalikdagi faoliyati bilan bog'liq. Nizoli vaziyatlarning 88 foizini kasbiy munosabatlar, 9 foizini uy xo'jaligi va 3 foizini jamoatchilik tashkil qiladi. Kasbiy sohadagi nizolar faoliyat sifatini ta'minlash (39%), ish natijalarini baholash (8%) va innovatsiyalarni joriy etish (6%) bilan bog'liq. "Yetakchi-xodim" bo'g'inidagi konfliktlardan farqli o'laroq, gorizontal konfliktlar ko'proq shaxsiy xususiyatga egadir. Ular qadriyatlar, munosabatlar, me'yorlar va tamoyillarning nomuvofiqligi asosida bir-biriga nisbatan antipatiya, dushmanlik tufayli yuzaga keladi, garchi bu bunday nizolarning tashkiliy va biznes sabablarini istisno etmasa ham [5-7]

4. To'qnashuvlarning chastotasi raqiblarning birgalikdagi faoliyatining intensivligi bilan bog'liq. Yilning asosiy vazifalarini bajarish bilan bog'liq bo'lgan 6 oy, yuqori organlar tomonidan tekshirishlar, attestatsiyadan o'tish, brifing va boshqalar bilan bog'liq barcha vertikal nizolarning taxminan 60% ni tashkil qiladi. Qolgan vaqtlarda, tadbirlar odatiy tarzda tashkil etilganda (shuningdek, taxminan 6 oy), Rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi nizolarning taxminan 40% ni tashkil qiladi. Rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi munosabatlardagi eng "sokin" oy - iyun, eng "mojaroli" oylar - may va yanvar.

5. Eng qarama-qarshi bo'g'in "bevosita rahbar - xodim": konfliktlarning 53% dan ortig'ini tashkil qiladi. Konfliktlarning 41,7% va boshqa bo'ysunish munosabatlarining 5,2% "to'g'ridan-to'g'ri boshqaruvchi - xodim" munosabatlariga to'g'ri keladi. Rahbar va xodim rasmiy mavqega yaqin bo'lgan bo'g'inlardagi nizolar nisbati ayniqsa katta. Holat masofasi oshgani sayin, nizolar chastotasi kamayadi.

6. Muvozanatsiz ish joyi. Ish joyi - bu ularni amalga oshirish uchun etarli bo'lgan funktsiyalar va vositalar to'plami. Funktsiyalar ularni amalga oshirish uchun majburiyat va mas'uliyatda, vositalar esa qonun va hokimiyatda namoyon bo'ladi. Ish joyi tuzilishga ega, uning elementlari muvozanatli bo'lishi kerak. Ish joyining balansi uning funktsiyalari mablag'lar bilan ta'minlanishi va hech qanday funktsiyaga aloqador bo'lmagan mablag'lar bo'lmasligi kerakligini anglatadi. Majburiyatlar va huquqlar o'zaro muvozanatli bo'lishi kerak. Mas'uliyat tegishli organ tomonidan ta'minlanishi kerak va aksincha. Ish joyidagi nomutanosiblik "vertikal" nizolarga olib keladi [9].

7. Tashkilotdagi ishlar o'rtasidagi bog'lanishlarning mos kelmasligi quyidagicha: a) xodimga ko'plab boshliqlar tomonidan ko'rsatmalar beriladi va u majburlanadi: o'zi olingan ko'rsatmalarni ularning ahamiyatlilik darajasiga ko'ra tartiblaydi, buni bevosita rahbardan talab qiladi; hamma narsani ushlang; ko'rsatmalar va buyruqlarni bajarishdan bosh tortish; b) rahbarning to'g'ridan-to'g'ri xodimlari ko'p - ularni tezda boshqarib bo'lmaydigan 7-8 kishidan ortiq.

8. Rahbarning boshqaruv lavozimiga ijtimoiy va kasbiy moslashuvining murakkabligi.

9. Boshqaruv qarorlarining ob'ektiv shartlarini ularni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan barcha narsalar bilan etarli darajada ta'minlanmaganligi.

"Rahbar - xodim" bo'g'inidagi nizolarning sub'ektiv sabablari orasida boshqaruv va shaxsiy sabablar ajralib turadi [8].

Boshqaruv sabablari:

- Asossiz, suboptimal va noto'g'ri qarorlar;
- Mehnat qonunchiligini buzish;
- Ish haqini hisoblashning nomukammal usullari;
- Bonuslarni taqsimlash tartibini buzish, rag'batlantirish nomukammalligi, rag'batlantirishning rivojlanmagan tizimi;
- Xodimlarning martaba muammolariga e'tibor bermaslik;
- Rahbarning shaxsiy maqsadlari va qadriyatlari xiralashgan;



- Jamoaning ijtimoiy muammolariga e'tibor bermaslik;
- Rahbariyat tomonidan qo'l ostidagilarga haddan tashqari homiylik va nazorat qilishi;
- Rahbarlarning kasbiy tayyorgarligi yetarli emasligi;
- Qo'l ostidagilar o'rtasida ish yukining notekis taqsimlanishi;
- odamlarni ularning malakasi va manfaatlariga muvofiq tartibga sola olmaslik;

Shaxsiy sabablar:

- Muloqot madaniyatining pastligi, qo'pollik;
- O'z vazifalarini vijdotsiz bajarish;
- Rahbarning har qanday holatda ham o'z hokimiyatini mustahkamlash istagi;
- Rahbarning xodimlarga nisbatan tengsiz shaxsiy munosabati ("sevimlilar" va "o'gay farzandlar");
- Rasmiy odob-axloq me'yorlarini buzish;
- Rahbarning qo'l ostidagilarning yutuqlari va muvaffaqiyatlariga xayrixoh e'tiborning etishmasligi;
- Xo'jayin tomonidan samarasiz etakchilik uslubini tanlash;
- Rahbarning xodimga salbiy munosabati va aksincha;
- Rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi keskin munosabatlar;

O'zaro ta'sir ishtirokchilarining psixologik xususiyatlari (tajovuzkorlikning kuchayishi, hissiy beqarorlik, tashvish, yuqori o'zini-o'zi hurmat qilish, xarakterning urg'u va boshqalar).

Rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi munosabatlardagi ziddiyat sabablari orasida ob'ektiv va sub'ektiv sabablar ajratib ko'rsatiladi. Ob'ektiv sabablarga quyidagilar kiradi. Munosabatlarning subordinatsiyali tabiati, o'zaro ta'sirning yuqori intensivligi, ish joyidagi nomutanosiblik, tashkilotdagi ish joylari o'rtasidagi aloqalarning nomuvofiqligi, ijtimoiy va kasbiy moslashuvning murakkabligi, amalga oshirish uchun zarur bo'lgan barcha narsalar bilan etarli darajada ta'minlanmaganligi. boshqaruv qarorlari. Boshqaruv va shaxsiy shartlar vertikal nizolar uchun sub'ektiv shartlarni tashkil qiladi. "Yetakchi - xodim" bo'g'inidagi nizolarning oldini olish boshqaruv faoliyatini malakali tashkil etishga, qarama-qarshiliksiz o'zaro munosabatlarga va xodimlar bilan muloqotga yordam beradi.

XULOSA.

Rahbar va xodim o'rtasidagi munosabatlardagi ziddiyatni konstruktiv hal qilish bir-birining manfaatlarini, rasmiy maqomlardagi farqni, individual psixologik xususiyatlar va hissiy holatni hisobga olish, ziddiyatni turli tomonlardan hal qilishga yondashish orqali yordam beradi.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Степаненкова В.М. Понятие социального конфликта в R.Darendorfa.//Социологические исследования,1994.- № 5.-С.141-142.
2. Гришина Н.В. Психология конфликта. - СПб.: Питер, 2004.-С33.
3. Антсуров А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология - М.: ЮНИТИ, 1999. С.8.
4. Зиммель Г. Конфликт современной культуры. П.,1990. С.49 23
5. Психологический словарь. - СПб.: Питер, 2005, 22 стр.
6. Полозова Т.А. Межличностный конфдикт в группе. Автореф. дис...к.пс.н. М., 2008.
7. Полозова Т.А. О методических принципах исследования внутригруппового конфликта// Новые исследования в психологии.-М. 2001. №2.- С.94-98.
8. Реан А.А, Коломинский Я.И. Социальная педагогическая психология.- СПб., 1999.
9. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. – СПб: Питер, 2005. С.44.

