

**Umaraliyeva Hilola Fazliddin qizi**

Sharof Rashidov nomidagi

Samarqand davlat universiteti

Psixologiya mutaxassisligi magistri

## **KONFLIKTLARNI BOSHQARISHGA YORDAM BERADIGAN USULLAR**

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada konfliktli vaziyatlardan chiqish yo'llari, konfliktli situatsiyalarni boshqarishga yordam beradigan usullar, jamoalarda ziddiyatlardan holi bo'lgan munosabatlar o'rnatishga tavsiyalar keltirilgan. Mojaroli vaziyatlarda o'zini qnday tutish haqida so'z yuritilgan.

**Kalit so'zlar:** konflikt, hissiyot, frustratsiya, fikrlar, qadriyatlar, muammo, hamdardlik bildirish, ish joylari.

**Umaraliyeva Hilola Fazliddin qizi**

In the name of Sharof Rashidov

Samarkand State University

Master of Psychology

## **METHODS TO HELP MANAGING CONFLICTS**

**Annotation:** In this article, there are ways to get out of conflict situations, methods to help manage conflict situations, recommendations for establishing conflict-free relationships in teams.

**Keywords:** conflict, emotion, frustration, thoughts, values, problem, empathy, workplaces.

**Умаралиева Хилола Фазлиддинновна**

Имени Шарофа Рашидова

Самаркандский государственный

университет магистр психологии

## **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ**

**Аннотация:** В данной статье представлены способы выхода из конфликтных ситуаций, методы, помогающие управлять конфликтными

ситуациями, рекомендации по установлению бесконфликтных отношений в сообществах. Рассказывается о том, как вести себя в конфликтных ситуациях.

**Ключевые слова:** конфликт, эмоция, фрустрация, мысли, ценности, проблема, эмпатия, рабочие места.

Odamlar qayerda bo'lsa , o'sha yerda konflikt bo'lishi tabiiy holat. Har bir inson o'zining qadriyatlarini va odatlariga ega, boshqalarning xatolarini yoki tushunmovchiliklarini osonlik bilan payqaymiz. Konfliktli vaziyatlar noqulay situatsiyalarni, nazorat qilinmagan holatlarni keltirib chiqarganda, insonlar bir-birilarini haqorat qilishlari, qadr-qimmatlarini toptash holatlari uchraydi. Tashkilotlardan shuni anglash mumkinki, konfliktli situatsiyalarda mahsulot aylanmasi tushib ketadi, ishga kelmaslik holatlari , qobiliyatlarning namoyon bo'lmasligi kuzatiladi. Shaxsiy konfliktlar yoki odamlar bir-birini tushunmasligi, biz bu vaqtda stress, frustratsiya, jahl chiqqan holatni qabul qilgan bo'lamiz. Ammo, har doim ham konfliktli vaziyatlar yechilmaydi. Muammolarni yoritish, kuchliroq munosabatlarni o'rnatishga olib kelishi mumkin. Faktlarga asoslangan konflikt sezish mumkin bo'lgan konfliktli vaziyatlar, bunda qarorlarni liderlar qabul qiladi yoki sizning kompaniyangiz tomonidan ko'rsatmalar beriladi. Agar vaqt davomida konflikt yechilmay aylanaversa, konfliktni yechimini jarayonni anglash bilan aniqlash mumkin. Ish joylarida yuzaga keladign konfliktlarni eng ko'p uchraydigan sabablari quyidagilar:

Aniq bo'lmagan munosabatlar: ba'zi jamoa ishtirokchilari o'zlarini boshqalardan ko'ra ko'proq ishlaydi deb o'ylashadi. Boshqalardan g'azablangan yoki ranjigan holda munosabat ko'rsatadilar. G'azab va frustratsiya bilan topshiriqlarni oxirigacha bajara olmaydilar.

Qachonki siz konfliktli vaziyatlarga tushsangiz quyidagi 5 usul sizga bunday vaziyatlardan tez va samarali chiqib ketishingiz mumkin:

1. Muammoni ertaroq ko'ndalang qo'yish kerak-sokinlikni saqlang va qahrg'azabingizni boshqaring.
2. Hissiyotlaringizni boshqaring- biror odamga konflikt haqida gapirayotganingizda to'g'ri vaqtni tanlang. Tinchlaning , o'zingizni qo'lga oling va so'rang "Men bu yerda nimaga erishishni xohlayman?" "Menga muammo nima uchun kerak?" "Men nimani ko'rishni xohlayman?"
3. Hamdarligingizni ko'rsating. Qachonki siz biror kishiga konflikt haqida gapirganingizda siz tabiiy holatga ega bo'lishingiz kerak, boshqa tomondan esa ularni oxirigacha eshitishingiz kerak. Boshqalarning o'rniga o'zingizni qo'yib ko'ring va muammo yechimi haqida nima o'ylashiga , eshitishiga , e'tibor qaratishiga diqqat qiling.
4. Faol tinglashga amal qiling. Konfliktning kelib chiqish manbaasini haqiqatdan ham tinglang. Tana tilidan to'g'ri foydalanishga harakat qiling.
5. Kamchilikni aytishni biling. Boshqalarning ba'zi bir fikrlarini eshitish siz uchun qiyin bo'lsa, buni ko'rsatishingiz mumkin. Ammo tanqid qilayotganingizda asosli fikr aytishga e'tibor qarating.

Konflikt vaziyatni u qanday bo'lsa o'shanday o'z emotsiyalaringizdan holi bo'lgan tarzda qabul qiling. Konfliktli vaziyat sizga yoqmasligi sizga qarshi holatni vujudga keltirishi umuman rejalashtirilmagan holda ko'rib chiqqan ham bo'lishi mumkin. Aynan siz uning nima ekanligi ya'ni konflikt haqiqatini to'la va aniq anglagan paytingizdan boshlabgina siz uni boshqara olish qobiliyatiga ega bo'lasiz. Konflikt bilan ilk to'qnashgan vaqtda konflikt sizga tushunarsiz holat bo'lib ko'rinishi mumkin. Konflikt vaziyatda inson mana shu vaziyatning bo'lmasligi mumkinligi yoki ideal holatda uning qanday bo'lishi mumkinligi masalasiga juda katta kuch sarflaydi. Siz ziddiyat orqali eng yaqin odamlaringiz bilan munosabatlarning buzilganligidan hijolat bo'lasiz, ularni yangidan o'rnatmoqchi bo'lasiz. Xayollaringiz turli harakatlarni belgilab beradi. Bu holatda siz ko'proq reallikdan uzoqlashib, xayollaringizda yashaysiz. Ammo konfliktli vaziyatni xayollarga erk berib hal qilib bo'lmaydi. Konfliktni anglash obyektiv

faktlarni tan olish demakdir. Bu faktlar sizning manfaatlaringizga qarshi bo'lishi mumkin. Ammo siz konfliktni yechimini haqiqatdan ham topmoqchi bo'lsangiz, barcha faktlarni, ular sizga yordam bersa ham tan olish yo'ldan bormog'ingiz darkor bo'ladi. Konfliktga aynan u kelib chiqqan paytdan boshlab baho bering. Biroq, agar mana shu vaqtda sizning kayfiyatingiz yaxshi bo'lmasa, kayfiyatingiz yomonligini tan oling va bu boshqa vaziyatlarga ta'sir ko'rsatmasligiga harakat qiling. Siz o'z kayfiyatingiz va emotsiyalaringizni tan olishingiz sizni no'to'g'ri hukm chiqarishdan saqlab qoladi.

Siz konfliktli vaziyatlarni boshqarish uchun kommunikator bo'lishingiz kerak. Masalan, ishlayotgan korxonada yoki tashkilotingizda ishdagi muammolar haqida ishchilar bilan ko'proq muloqot qilishingiz kerak. Hamkasblaringizni eshitishni o'rganing, ochiq muloqot muhitini yarating. Ishonchingiz komil bo'lsinki, boshqalarni berayotgan javoblariga tushunishganingizni bilishingiz va diqqatingizni muammoning yechimiga e'tibor qaratish lozim. Siz ikki hamkasbingiz bilan aylana stol atrofida o'tirib suhbat qurishingiz mumkin, kimdir deraza yoniga o'tirishni xohlaydi, kimdir umuman gaplashmaslikni xohlashi mumkin. Quyida siz ish vaqtingizda konfliktli vaziyatlarga duch kelganingizda o'sha vaziyatdan chiqib ketishingizga yordam beradigan bir nechta tavsiyalar berib o'tilgan:

- 1)Shuni bilingki, konflikt va ziddiyatli vaziyatlar doim hayotda uchraydi. Bunday vaziyatlarda do'stona va aniq yechim topishga harakat qiling.
- 2)Har bir individ o'zining emotsiyalarini boshqarishi kerak.G'azablanganida yoki o'zingizda asabiylik holatlarini sezganingizda bir holatdan boshqasiga o'ting.
- 3)Muammo nimadalgini aniqlang. Muammoda nima haqida aytilgan? Ish jarayoniga nima yoki qaysi munosabatlar salbiy ta'sir ko'rsatganligini aniqlang.
- 4)Muammoning tub mohiyati qanday va nimadan kelib chiqqanini aniqlang. Bundan maqsad insonlarni yaxshi yoki yomonga ajratish emas balki, muammoga yechim topish. Eng muhim jihatlariga e'tibor qarating.

Odamlarning o'zaro bir-biri bilan munosabatlari ba'zan mojaroga olib kelishi mumkin, shuning uchun javob berish va hal qilish nizolarni hal qilish strategiyalarini talab qiladi. Mojarolarni hal qilish yoki muzokaralar - bu qarama-qarshi tomonlar o'zlarining kelishmovchiliklariga yechim topishning bir usuli bo'lib, bu barchani oqilona qoniqtiradi. Ba'zan, nizoni hal qiluvchi shaxs neytral tomon yoki vositachi bo'lishi mumkin, boshqa paytlarda ular yechim topish uchun tashqi nuqtai nazardan qaraydigan mojaroga aralashgan odam bo'lishi mumkin. Mojarolarni hal qilish qobiliyati ko'pincha yetakchilik xususiyati sifatida ko'riladi. Mojarolarni aniqlay oladigan, turli fikrlarni tan oladigan va konsensusga erisha oladigan odamlar ko'plab tashkilotlar uchun qadrlidir. Ular ish davom etishi uchun shaxsiy kelishmovchiliklarni chetga surib qo'yish tarafdori bo'ladi. Ishda nizo kelib chiqishining eng keng tarqalgan sabablaridan ba'zilari:

- Turli shaxslar yoki nuqtai nazarlar;
- O'tmishdagi hal qilinmagan muammolar;
- O'zaro raqobat hissi;
- Yomon muloqot qobiliyatlari;
- Rol yoki mas'uliyat borasida noaniqlik;

Turli odamlar o'zlarining shaxsiyatlari va afzalliklariga qarab, nizolarni hal qilish uchun turli usullardan foydalanadilar. Ish joyidagi nizolarni hal qilish uchun ishlatiladigan (Kennet) Tomas-(Ralf) Kilmann modeli sifatida tanilgan beshta eng keng tarqalgan strategiyalar quyidagilarni o'z ichiga oladi.

1. Konfliktli vaziyatdan qochish. Bu usul shunchaki mojaro bo'lishi mumkinligiga e'tibor bermaslikni o'z ichiga oladi. Odamlar mojaroga aralashishni istamasalar, undan qochishga moyildirlar. Qochish ularga muammo borligini e'tiborsiz qoldirish imkonini beradi. Mojarodan qochish to'g'ri javob bo'lishi mumkin bo'lgan vaziyatlar mavjud, masalan, aniq yechim topilmasa yoki umidsizlikka tushgan tomon qarama-qarshilikdan oldin tinchlanish uchun vaqt kerak bo'lganda. Biroq, qochish muammoga duch kelgandan ko'ra ko'proq harakat talab qilishi mumkin va

kelishmovchiliklarga sabab bo'lishi mumkin. Agar mojarodan qochib qutulsa, hech narsa hal etilmaydi.

2. Raqobat. Raqobat - bu har qanday holatda ham bahsda g'alaba qozonishni talab qiladigan odamlar tomonidan qo'llaniladigan hamkorlik qilmaydigan, o'ta qat'iy usul. Bu g'alaba-yo'qotish strategiyasi sifatida tanilgan. Ushbu usul ko'pincha qoniqarli qarorlar keltirishi aniqlanmaydi, chunki u muammolarni birgalikda hal qilishga imkon bermaydi.

3. Moslashuvchi. Bu strategiya, shuningdek, silliqlash deb ham ataladi, bir tomonning roziligini o'z ichiga oladi va muammoni hal qilish uchun qarama-qarshi tomonga aynan nima kerak bo'lishini hal qiladi. Ushbu usul sizga muammoni qisqa muddatda hal qilish imkonini beradi, shu bilan birga uzoq muddatli yechim yo'lida harakat qilasiz. Ba'zi hollarda murosaga kelish mojaroning to'g'ri yechimi bo'lishi mumkin. Misol uchun, agar sizning fikringiz bu borada juda kuchli bo'lmasa, ko'pincha uni o'zgartirish osonroq bo'ladi.

4. Hamkorlik. Murosaga kelish usuli singari, hamkorlik muammoning o'zaro kelishilgan yechimini topish uchun boshqa tomon bilan ishlashni o'z ichiga oladi. Bu g'alaba qozonish strategiyasi sifatida tanilgan. Misol uchun, sotuvchi va mijoz shartnoma shartlarini ikkala tomon ma'qul deb topmaguncha muzokara qilish uchun birgalikda ishlashi mumkin.

5. Murosa qilish. Yarashish deb ham ataladigan ushbu strategiya nizoni hal qilish uchun o'zaro kelishuvga intiladi. Bu yo'qotish strategiyasi sifatida tanilgan, chunki ikkala tomon ham kelishuvga erishish uchun ba'zi ehtiyojlaridan voz kechishadi. Bu mojaroni katta muammoga aylantirmasdan hal qilishning tezkor usuli bo'lishi mumkin. Murosa, shuningdek, tegishli tomonlar yanada doimiy yechimni amalga oshirmaguncha, nizolarni oldini olishning vaqtinchalik usuli sifatida ishlatilishi mumkin. Har ikki tomonni ham oldinga siljish bilan to'liq xursand qilishning iloji bo'lmasa, murosa qilish maqsadga muvofiqdir.

Ish joyida nizolarni hal qilish usullaridan qanday foydalanish kerak?

Kompaniyangiz samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan nizolarning oldini olish yoki ularni hal qilish uchun maqbul yechim topishga yordam berish uchun quyidagi bosqichlarni bajaring:

1. Qarama-qarshilikni tan oling. Hech kim mojarodan zavqlanmaydi, shuning uchun u mavjud emas yoki o'zini o'zi hal qiladi deb ko'rsatish vasvasasi bo'lishi mumkin. Bu sodir bo'lishi mumkin bo'lsa-da, muammoga e'tibor bermaslik ko'pincha uning yomonlashishiga olib keladi. E'tiborsiz qarama-qarshiliklar vaqt o'tishi bilan o'sib boradi va nomaqbul paytlarda yana paydo bo'ladi. Menejer sifatida, nizolar yuzaga kelganda, ular beqaror vaziyatga aylanishi mumkin bo'lgan muammolarni hal qilish yaxshiroqdir.

2. Muammoni aniqlang. Mojaroning sababini aniqlash muammoning birinchi navbatda qanday o'sib chiqqanini tushunishga yordam beradi. Siz ikkala tomonning muammo nima ekanligini kelishib olishlari va ikkala tomonda ham qondirilmagan ehtiyojlarni muhokama qilishlari kerak. Har bir tomonning istiqbollari haqida iloji boricha ko'proq ma'lumot oling. Barcha qarama-qarshi tomonlar muammoni tushunishlariga ishonch hosil qilmaguningizcha savollar berishda davom eting. Muhokama paytida shaxsiy his-tuyg'ulardan qochib, tomonlarga muammoga e'tibor qaratishlariga yordam berishingiz kerak. Muayyan shaxs yoki guruhni bog'lamasdan, muammoni professional tarzda muhokama qiling.

3. Neytral yerda uchrashish. Muammoga oydinlik kiritish yoki yechimni muhokama qilish barcha tomonlar uchun xavfsiz va neytral muhitda o'tkazilishi kerak. Bunday joy, shuningdek, barcha ishtirokchilarga halol muloqot qilish imkonini beradi. Ikkala tomonning ofisini yoki yaqin joyni tanlamang, chunki bu bir tomonning boshqasiga nisbatan ko'proq ta'sir yoki kuchga ega ekanligini anglatishi mumkin.

3. Har kim o'z fikrini bildirsin. Har bir partiyaga masala yuzasidan o'z nuqtai nazarini va qarashlarini bildirish imkoniyati bo'lsin. Ularga o'z fikrlarini aytish uchun teng vaqt bering. Uchrashuvda ijobiy yondashuvni qabul qiling va agar

kerak bo'lsa, asosiy qoidalarni belgilang. Barcha ishtirokchilarni o'z fikrlarini ochiq baham ko'rishga, mojaro sabablarini tushunishga va yechimlarni aniqlashga undash. Agar ular kompaniya maqsadlariga erishish uchun umumiy maqsadni tushunsalar, o'zaro muloqot qilish osonroq bo'lishi mumkin.

4. Yechim haqida kelishib oling. Ikkala tomonni tinglaganingizdan so'ng, ishni tekshirishga vaqt ajrating. Oldindan hukm qilmang yoki aytilganlarga asoslanib yakuniy hukm chiqarmang. Chuqurroq qazib oling va voqealar, ishtirok etgan tomonlar, muammolar va odamlarning his-tuyg'ulari haqida ko'proq bilib oling. Bundan tashqari, avvaliga aniq yoki sezilmaydigan har qanday asosiy mojaro manbalarini topishga harakat qiling. Har bir mumkin bo'lgan variantga tashrif buyurganingizdan so'ng, qaysi biri barcha ishtirokchilar uchun eng ma'qul bo'lishini aniqlang. Har bir tomon taklif qilingan yechimning eng yaxshisi ekanligini tan olishi kerak.

5. Yechimdagi har bir tomonning rolini aniqlang. Hozircha har ikki tomon muzokaralar olib borishda o'z fikrini bildirgan. Biroq, samarali bo'lishi uchun har bir tomon yechimning adolatli ekanligini his qilishi kerak. Ideal holda, endi ikkala tomon ham bir-birini tushunadi. Ko'pincha mojaroni faqat osonlashtirilgan, ochiq muloqot orqali hal qilish mumkin. Bu qadam biroz vaqt va kuch talab qiladi, chunki ikkala tomon ham o'z kelishmovchiliklari va afzalliklarini chetga surib, hal qilish yo'lida ishlash uchun umumiy asos topishga harakat qiladi. Keyin, kelishilgan qarorga erishish uchun qadamlar ro'yxatini ishlab chiqish uchun ikkala tomon birga ishlashi kerak.

Mojarolarni hal qilishning afzalliklari. Nizolarni samarali hal qilish ko'plab afzalliklarni beradi, masalan: Kuchli munosabatlar o'rnatishga yordam beradi.

Mojarolarni samarali hal qilish ko'nikmalari mehnat munosabatlariga putur yetkazadigan har qanday norozilikni kamaytirishga, hamkasblar o'rtasidagi hamkorlikni yaxshilashga yordam beradi va natijada xodimlar o'rtasida mustahkam ish munosabatlarini o'rnatishga yordam beradi.

Ma'naviyatlilikni oshirishga ta'sir qiladi. Mojarolarni samarali hal qilish, kelishmovchiliklar bo'lgan xodimlar o'rtasidagi ziddiyatning asl mojaroda ishtirok etmagan boshqa xodimlarga tarqalishining oldini oladi. Tez, do'stona qaror ish joyida tinchlik va ma'naviyatni saqlashga yordam beradi va samaradorlikdagi buzilishlarning oldini oladi.

Maqsadlarga erishishga yordam beradi. Mojarolarni hal qilish qarama-qarshi tomonlarning samaraliroq bo'lishiga va ularning maqsadlari sari harakatlanishiga yordam beradi. Qaror qabul qilingandan so'ng, ular mojaroga emas, balki maqsadlarga e'tibor qaratish orqali yanada samarali va birgalikda ishlashlari mumkin.

Stressni kamaytiradi. Mojarolarni hal qilish qarama-qarshi tomonlar, ularning menejerlari, hamkasblari va ular bilan muloqot qiladigan mijozlarning stress darajasini kamaytirishi mumkin. Stressni kamaytirish jismoniy va ruhiy farovonlik uchun muhimdir. Stress darajasi past bo'lgan odamlar ham diqqatni jamlashni va o'z rollarini bajarishni osonlashtiradi.

Boshqalarni tushunish imkonini beradi. Mojarolarni hal qilish boshqa nuqtai nazarni tushunish imkoniyatini beradi. Ba'zida kimdir sizning nuqtai nazaringizdan farq qilishi sabablarini muhokama qilish sizga yangi tushunchalarni berishi mumkin. Ushbu tushunchalar sizni ko'proq qabul qiluvchi odamga aylantirishi yoki muammolarni yangi usullar bilan hal qilishda yordam berishi mumkin.

Xodimlar ishda nizolarga duch kelsa, boshqa ish qidirishlari ehtimoli ko'proq bo'lishi mumkin. Mojarolarni hal qilish ularni kompaniyada qolishga undashi mumkin, bu esa kompaniyaga tajribali xodimlarining malaka va bilimlarini saqlab qolish imkonini beradi.

Mojarolarni hal qilish strategiyalaridan foydalanish bo'yicha maslahatlar:

Ish joyidagi nizolarni hal qilish bo'yicha samarali muzokaralar olib borishga yordam beradigan ba'zi maslahatlar:

- Asosiy qoidalarni belgilang, masalan, har bir tomon aybdor degan ma'noni anglatuvchi "siz" so'zlari o'rniga "men" so'zini ishlatishi kerak.

- Faol tinglovchi bo'ling va diqqatli va kuzatib borayotganingizni ko'rsatish uchun ijobiy tana tilidan foydalaning.
- Ikkala tomonning hurmatini qozonish va saqlab qolish uchun barcha o'zaro munosabatlarda professional va xolis bo'ling.
- Odamlar bilan alohida uchrashishdan saqlaning. Guruh yig'ilishlari yopiq eshiklar ortida har qanday maxsus muomalaga shubha yo'qligini ta'minlaydi.
- Tuyg'ular kuchayib ketganda yoki asablar tinchlanishga muhtoj bo'lgan paytda tanaffus qilishni biling.
- Agar kerak bo'lsa, vositachi sifatida harakat qilish uchun boshqa birovni jalb qiling, chunki bu sizning halolligingizni namoyish etadi va har ikki tomonning hurmatini qozonadi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

- 1.M.Manbetov “Konfliktlarni boshqarish tartiblari va usullari”.  
[<https://www.soff.uz>].
2. Roger Fisher and William Ury “Getting to Yes:Negotiating agreement without giving in” .1981[<https://www.amazon.com>].
3. Douglas Stone, Bruce Patton, and Sheila Heen "Difficult Conversations: How to Discuss What Matters Most". 1999.[<https://eye.hms.harvard.edu>].
4. Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan, and Al Switzler "Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High". 2002[<https://www.amazon.com>].
5. Marshall Rosenberg "Nonviolent Communication: A Language of Life" .  
[<https://www.aliexpress.com>].
6. Patrick Lencioni "The 5 Dysfunctions of a Team". 2002.[<https://www.linkedin.com>].
- 7.Tony Bingham "Managing Conflict at Work".[<https://shaura.shu.ac.uk>].
- 8.John Gottman "The Seven Principles for Making Marriage Work" .

1999[<https://www.amazon.com>].

9. William E. Ury "Conflict Resolution for Dummies". [<https://www.linkedin.com>].