**O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O’RTA MAXSUS**

**TA’LIM VAZIRLIGI**

**BUXORO DAVLAT UNIVERSITETI**

**Iqtisodiyot va TURIZM fakulteti**

**SERVIS SOHASI IQTISODIYOTI KAFEDRASI**

**«IQTISODIYOT NAZARIYASI» fanidan**

K U R S I S h I

**Mavzu: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

***Bajardi: \_\_\_\_\_\_\_*** *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_****guruhi talabasi*** *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

(imzo) (ismi sharifi)

**Kurs ishi himoya qilingan sana “\_\_\_\_” \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2020 y.**

**Baho “\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

***Ilmiy rahbar: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***  *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

(imzo) (ismi sharifi)

***Komissiya a’zolari: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***  *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

(imzo) (ismi sharifi)

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***  *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

(imzo) (ismi sharifi)

**Buxoro – 2020 yil**

**KURS IShI UChUN TAQRIZ**

Iqtisodiyot va Turizm fakulteti

“Servis sohasi iqtisodiyoti” kafedrasi

“Iqtisodiyot nazariyasi” fani

Guruh................................................................................................

Talaba familiyasi va ismi-sharifi.......................................................................................

Kurs ishi mavzusi...................................................................................................

..........................................................................................................

Kurs ishining tarkibi...............................................................................................

…………………………………………………………………….

Kurs ishi himoyasida talabaga berilgan savollar ro'yxati:.....................................

..............................................................................................................................

...............................................................................................................................

………………………………………………………………………………………………………………………….

………………………………………………………………………………………………………………………….

Jadval va grafik materialning miqdori (muhim chizmalarning ko'rsatgichi).............................................................................................................

Kurs ishining ijobiy tomonlari..................................................................................

................................................................................................................................

Kurs ishining kamchiliklari.......................................................................................

................................................................................................................................

Kurs ishiga qo'yilgan baho.......................................................................................

Kurs ishiga rahbarning ismi-sharifi va imzosi..........................................................

……………………………………………………………………………………………………………………………..

Mavzu: Korxonalarda nizo vastresslarni boshqarish

**Reja:**

1.Nizo jarayoni va ularni kelib chiqish sabablari va turlari.

2.Nizoning turlari va ularning o’rni.

3.Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar.

4.Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf etish.

5.Stress va uni boshqarish.

**KIRISH.**

**Nizo jarayoni va ularni kelib chiqish sabablari va turlari**

O’zbek tilining izohli lo’g’atida nizo tushunchasi quyidagicha talqin qilinadi:

“Nizo – bu o’zaro kelishmovchilik yoki qarama – qarshilik, dushmanlik, adovat orqasida tug’ilgan holat, munosabat; ihtilof, nifoq”.

Adovat, ihtilof, nifoq tufayli o’zaro janjallar sodir bo’ladi. Odamlar janjal haqida o’ylaganlarida dushmanlik, qo’rqitish, bosqinchilik, tortishuv kabi noxushliklarni nazarda tutishadi.

Boshqaruv jarayonida nizo – bu rahbar ishchi va boshqa xodimlar o’rtasida muayyan masalalarni hal qilishda tomonlarning bir-biri bilan bir yechimga kela olmaganligi tufayli vujudga keladigan vaziyatdir.

Ishlab chiqarishda nizoli vaziyatlar turli sabablarga ko’ra vujudga kelishi mumkin. Ulardan:

* mehnatni tashkil qilishda kamchiliklarni;
* haq to’lashning takomillashtirilmagani;
* yomon mehnat sharoitlarini;
* mehnat haqidagi qonunlarni buzishni;
* rahbarlikning qoniqarsiz saviyasini;
* o’zaro munosabatlar masaniyatini past saviyasini va hokazolarni ko’rsatish mumkin.

**Nizoning turlari va ularning o’rni**

Jamoa a’zolari orasida nizolarning ko’pchiligi quyidagi sabablar tufayli sodir bo’ladi:

1. Resurslarni taqsimlashdagi adolatsizlik.
2. Vazifalarning o’zaro bog’liqligi.
3. Maqsadlardagi har xillik.
4. Erkinlik mustaqillik va o’zaro qadrni bilishdagi har xillik.
5. Manmanlik, qaysarlik.
6. Kommunikatsiya – o’zaro aloqani qoniqarsizligi.

Nizolarning asosan to’rt xili ko’p uchrab turadi (27-chizma).

Guruhlararo

nizo

Shaxs va guruh o’rtasidagi nizo

Shaxslararo

nizo

Ichki shaxsiy nizo

Nizolar turlari

• ochiq nizolar • konstruktiv nizolar

• yopiq nizolar • destruktiv nizolar

• ob’ektiv nizolar • simmetrik nizolar

• sub’ektiv nizolar • assimmetrik nizolar

***27-chizma. Nizo turlari.***

**Ichki shaxsiy nizo** bir kishining o’ziga bir-biriga zid topshiriqlar berilib, rahbarning pirovard talabi bir-biriga mos, kelmay, bajaruvchi bunday hold anima qilishini bilmay xunob bo’lgan hollarda vujudga keladi.

**Shaxslar o’rtasidagi nizo** ko’p hollarda ularning u yoki bu masalaga bo’lgan nuqtai nazarining mos tushmasligi, rahbarlar o’rtasida resurslarni taqsimlash, zodimlar bilan rahbar o’rtasida ish sharoitini qoniqarsizligi kabilar yuzasidan vujudga kelishi mumkin.

**Ochiq nizolar** odatda qarama – qarshi tomonlarning ko’z oldida, to’g’ridan – to’g’ri vujudga keladi. Ular to’qnashish sodir bo’lgunga qadar to’liq yetilgan bo’ladi. Bunday nizolar rahbariyat nazorati ostida turganligi sababli korxona uchun unchalik xavf tug’dirmaydi va ularni boshqarish oson kechadi.

**Yopiq nizolar o’ta xavflidir**. Bunday nizolarni asta-sekin, belgilangan fursatda *portlaydigan minaga* o’xshatsa bo’ladi. Agar nizo hali “yetilmagan” yoki ularni odamlar nigohidan yashirilsa, boshqasha qilib aytganda nizo kishilar “ichida” bo’lsa, bilinki, bu nihoyat xavfli va uni boshqarish juda qiyin.

**Ob’ektiv nizo**larga korxonaning rivajlanish jarayonida yuzaga chiqadigan real kamchiliklar va muammolar bilan bog’liq nizolar kiradi. Bu nizolar amaliy nizolar bo’lib ishlab chiqarishni rivojlalntirish, rahbarlik uslubini takomillashtirish, korxonada normal “ruhiy iqlim”ni yaratish uchun xizmat qiladi.

Sub’ektiv nizolarga kishilarning u yoki bu voqelikka bo’lgan shaxsiy fikrlarining turlichaligi oqibatida vujudga keladigan nizolar kiradi. Bu nizolar tabiati bo’yicha his – tuyg’uga, hissiyotga berilish, qiziqqonlik oqibatida yuzaga chiqadi.

Konstruktiv nizolar korxona maqsadiga muvofiq o’zgarishlar qilinishi, oqibatda esa nizo chiqadigan ob’ekt (sabab)ni bartaraf etishni nazarda tutadi. Agar nizo hech qanday asosga ega bo’lmasa,unda bu nizo destruktiv nizo deb yuritiladi. Bunday nizolar xodimlar o’rtasidagi munosabatlarni barbod etadi, so’ngra ishlab chiqarish jarayonini, boshqaruvchilarni izdan chiqarish payida bo’ladi.

**Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar**

Nizoning kelib chiqishi va to’qnashishning sodir bo’lishi bir butun jarayon bo’lib, bu jarayon quyidagi bosqichlarni o’z ichiga oladi (28-chizma).

Nizoning yettita funksional oqibati ma’lum. Bu oqibatlar nizoni boshqarishning ijobiy samara berganligini ifodalaydi. Masalan birinchi oqibat:

\* nizoni hal qilishda har ikkala tomon uchun ma’qul qaror qabul qilinishida namoyon bo’ladi. Qarama – qarshi tomonlar nizo yechimiga teng manfaat nuqtai nazaridan yondashilganda mamnun qoladigan. Bunday oqibat o’z navbatida nizo yechimi bo’yicha qabul qilinadigan qaror to’siqlarini, ya’ni qarama – qarshi tomonlarning bir – biriga bo’lgan:  
 \*adovatni ;

\* xusumatni;

\* dushmanlikni;

\* adolatsiz kabi g’arazli to’siqlarni yumshatishga yoki butunlay yo’qotishga imkon beradi.

Funksional oqibatning boshqa ko’rinishida qarama – qarshi tomonlarning ko’proq hamkorlik qilishga, hattoki kelgusida ham o’rtada nizo chiqmaslikka bo’lgan moyilliklari namoyon bo’ladi.

Agar nizolarni boshqarishning samarali yo’llari topilmasa, u holda maqsadga erishishga xalaqit beruvchi quyidagi ko’rinishdagi disfunksional oqibatlar yuzaga kelishi mumkin ya’ni:

* qoniqmaganlik, mamnun bo’lmaslik, norozilik;
* yomon ruhiy holat;
* qo’nimsizlikning oshishi;
* mehnat unumdorligining pasayishi;
* kelajakda hamkorlikning susayishi;
* o’zining guruhiga ko’proq sadoqat va boshqa guruhlar bilan raqobatni sussaytirish;
* qarshi tomonni faqat “dushman” deb gumonsirash, o’zining maqsadini ijobiy, qarshi tomonning maqsadini esa faqat “salbiy” deb o’ylash;
* hamkorlikka chek qo’yish va qarama – qarshi tomonlar bilan nizoga chiqish;
* o’zaro munosabat va hamkorlikni sussaytirib, adovatni, xusumatni kuchaytirish;
* urg’uni o’zgartirish: diqqat e’tiborni ko’proq real muammoni yechishga emas, balki nizo jarayonida “g’olib” chiqishga qaratish.

|  |
| --- |
| Nizoning kengayib  Ketish mumkinligi  Nizo kelib chiqmaydi  Funksional va  Disfunksional  oqibatlar  Nizoni boshqarish  Nizo kelib chiqadi  Vaziyatni sezish  Nizo sabablari  Nizoli vaziyat |

28\_***chizma. Nizoning kelib chiqish va to’qnashish jarayoni modeli.***

Bu oqibatlar faqat salbiy tomonga ishlaydi va nizo yetilmagan bo’lsa – yetiltirishga, to’xtab turgan bo’lsa – qo’zg’atishga, jiddiy bo’lmasa – jiddiylashtirishga, to’qnashish ehtimoli bo’lib turgan bo’lsa uni amalgaoshirishga xizmat qiladi. Qaisqasi, adovat tegirmoniga suv quyadi.

**Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf etish**

Nizoli vaziyatlarni boshqarishning bir qator samarali usullari mavjud. Ularni quyidagi yirik guruhga bo’lish mumkin (29-chizma).

Tarkibiy – tashkiliy usullarga quyidagilarkiradi.

**Ishga bo’lgan talabni tushuntirish usuli**. Bu usul disfunksional usulga mutlaqozid bo’lib, bunda har bir xodim va bo’limlardan qanday natija kutilishi tushuntiriladi.

**Muvofiqlashtirish va integratsiyalash usuli**. Bu usul *og’zaki buyruq (amr) zanjiri* deb yuritiladi.

Nizoli vaziyatlarni boshqarish

usullari

Strtegik usullar

* Uzoqlashish
* Silliqlashish
* Majburlash
* Kelishuv
* Muammoni hal qilish

Tarkibiy – tashkiliy usullar

* Ishga bo’lgan talabni tushuntirish
* Muvofiqlshtirish va integratsiyalash
* Umumtashkiliy kompleks maqsadlar
* Mukofotlashning tarkibiy tizimini takinillashtirish

***29- chizma. Nizoli vaziyatlarni boshqarish usullari.***

Boshqarishning vakolatlar ierarxiyasini, ya’ni mansablarga ko’ra darajama-daraja bevosita itoat etish, bo’ysunish tartibini o’rnatish kishilarning o’zaro harakatlarini, korxona ichidagi axborotlar oqimini, qarorlar qabul qilishni tartibga tushiradi, muvofiqlashtiradi.

**Umumtashkiliy (kompleks) maqsadlar**. Bu usulning mohiyati – barcha qatnashchilarning harakatini, butun kuchini bosh maqsadning amalga oshishiga safarbar qilish.

**Muvofiqlashtirishning tarkibiy tizimi**. Disfunksional oqibatlardan holi bo’lish hamda kishilarning xatti-harakatlarigaijobiy ta’sir o’tkazish tufayli, kelib chiqishi mumkin bo’lgannizolarning oldini olish va ularni boshqarish uchun mukofotlash tizimi kech qo’llaniladi.

Nizoli vaziyatlarni oldini olish yoki ziddiyatini yumshatishning beshta strategik usuli ma’lum (29-chizma).

**Uzoqlashish.** Komil inson janjaldan uzoqlashishga harakat qiladi. Kelishmovchilik avjiga chiqqanda u muhokamaga qatnashmaydi. Bunday usul nizoli vaziyatning yechilkishiga manfaatdor bo’lmagan va o’zaro munosabatlarning zoxiriy yaxshiligicha qolishini istashgan hollarda tomonlar tomonidan qo’llaniladi.

**Silliqlashish.** Bu usul kishilarning yaxshilikka undash yo’li bilan nizoni bartaraf qilishga qaratilgan. Ziddiyatli vaziyatda qarama-qarshi tomonlar bir – biri bilan xushmuomalali bo’lishga, arzimagan narsaga achchiqlanish, umuman, bir vaqtning o’zida birga suzayotgan qayiqni *“qaltis tebratish”* yaramasligiga chaqirishadi.

**Majburlash.** – bu tamanlardan birining hohish irodasini, so’zini majburan, zo’rlab qabul qilishdir. Bunday strategiyani qo’llaydigan tomon tajovvuzkorlik bilan o’z hohishini qarshi tomonga majburlab o’tkazadi.

**Kelishuv.** Nizoli holatdan muvofaqqiyatli chiqishning eng muhim sharti – bu murosaga kela olishdir. Kelishuv bilan nizolarni hal etish, bu yuqori baholanuvchi strategik usul bo’lib, bunda ikkala tomonni qanoatlantiruvchi yechimga kelinadi.

**Muammoni hal qilish.** Bu usul barcha tomonlarni qanoatlantiruvchi yechimini topish uchun nizoni chaqiruvchi sabablarni chuqur tahlil qilishva barchani fikrlarini inobatga olishga asoslanadi. Bu usul tarafdorlari o’zlarini maqsadiga boshqalar maqsadi orqali emas, balki nizoning eng oqilona yechimini topish evaziga erishishni xohlaydilar.

**Stress va uni boshqarish**

Stress – inclizcha (stress) so’zidan olingan bo’lib, asabiylik keskinlik degan ma’nolarni anglatadi.

Asabiylik turli jismoniy va aqliy ishlar haddan oshib ketishi, xavfli vaziyat tug’ilgan paytlarda, zarur choralarni zudlik bilan topishga majbur bo’lganda vujudga keladigan ruhiy holatdir. Bunday holatga tushgan kishilarga nisbatan: “u asabiylashadi” deb aytishadi. Shu ma’noda asabiy tushunchasi:

* salga asabiylashaveradigan, bo’lar-bo’lmasga qizishib, tutaqib ketadigan, zardasi tez, jizzaki kishi;
* asablarning kasalligi tufayli yuz bergan, asablar faoliyatining buzilganligi natijasida yuzaga kelgan xastalik;
* asablarning qo’zg’alishi bilan bog’liq bo’lgan holat (janjal, baqiriq-chaqiriq) kabilar ma’nosida talqin qilinadi.

Kanadalik buyuk fiziolog **Gans** Sel’s asabiylashishini odam yoki hayvon organizmining har qanday ta’siriga o’ziga hos munosib javob deb baholaydi. U uch bosqichga bo’linadi:

1. boshlang’ich ta’sirchanlik (emosional) tuyg’usi (g’alayon); a’zoyi badandagi kuchlarning safarbarlikka tortilishi.
2. qarshilik ko’rsatish bosqichi.
3. toliqish bosqichi.

Srtess – bu oddiy va ko’p uchrovchi holat. qattiq bezovta bo’lish, hayajon va uyqusizlikdan biz hammamiz uni sezamiz. Ozgina streslarning ziyoni bo’lmasligi mumkin. Shuning uchun har bir rahbar yoki xodim:

* yo’l qo’yilishi mumkin bo’lgan va
* haddan tashqari asabiylashganlik darajasini bilmog’I lozim.

Stressni sodir bo’lishiga asosan ikki yo’nalishdagi omillar sabab bo’ladi (30-chizma).

Asabiy holatning vujudga kelishi va uning o’tib ketishi, ruhiy halovatsizlikni bilish, uni bartaraf etish kabilar rahbarlik faoliyatining diqqat markazida turishi kerak. Asabiylashgan holatda:

* ongni faoliyatida ayrim tomonlar to’xtashdan qoladi.
* idrokda, xotirada anglashilmovchiliklar paydo boladi;
* kutilmagan qo’zga’alishlarga nisbatan ayni bir xil bo’lmagan ta’sirlar yuzaga chiqadi;
* diqqat va idrok ko’lami torayib, halovatsizlik kuchayadi va boshqalar.

Shunday vaziyatlarda noxush holatning oldini olish, ya’ni uni boshqarish kerak.

Stress sabablari

Shaxsiy ichki sabablar

* fiziologik sabablar;
* ruhiy sabbalar;
* oiladagi nohushliklar;
* mansabga intilishdagi omadsizliklar;
* tahlika tug’diruvchi sabablar va hokazo.

Tarkibiy sabablari

* ish faoliyatidagi noaniqlik;
* haddan tashqari ko’p ish yoki ka mish bilan band bo’lish;
* qiziqmagan ish bilan band bo’lish;
* ish sharoitining yomonligi;
* demotivlashtirishning ustivorligi va hokazo.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro`yxati**.

1. Tuxliyev I.S., Hayitboyev R., boshq. Turizm asoslari. O’quv qo’llanma. SamISI, 2010y. -\_228 б

2.Солиев А. Маркетинг. Дарслик. –Т.: Молия ва иқтисод, 2010. – 315 б.

**Qo‘shimcha** **adabiyotlar**

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. Т., Ўзбекистон, 2012 йил

2. Ўзбекистон Республикаси монополиядан чиқариш ва рақобатни ривожлантириш давлат қўмитасининг фаолиятини ташкил этиш тўғрисида (Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2010 й., 9-сон, 67- модда; 2012 й., 21-сон, 226-модда; 2013 й., 36-сон, 477-модда)

3.Толибжонова В.И. “Ўзбекистонда эркин тадбиркорлик фаолиятининг салоҳиятини ошириш ва уни бошқариш механизмлари”. 2009 йил, 154 бет

4. Сайдаҳмедов А.А.”Жаҳон молиявий иқтисодий инқирози шароитида ишлаб чиқриш корхонаси рақобатдошлигини оширишда маҳсулот сифатини ўрни”. ТДИУ, 2010

**Internet saytlari**

1. mail.tdiu.uz– ТДИУ электрон кутубхонаси

2. el.tfi.uz –ТМИ электрон кутубхонаси

3. http://lex.uz– Ўзбекистон Республикаси қонунчилиги

4. www.Ziyonet.uz –таълим портали

**Tayanch so’z va iboralar:**

Nizo. Boshqaruv jarayonida nizo. Ichki va shaxsiy nizolar. Shaxslar o’rtasidagi va ochiq nizolar. Nizoning kelib chiqish va to’qnashish jarayonini modeli. Nizoli vaziyatlarni boshqarish usullari. Stress. Stress sabablari.