LIDERLIKDA NIZO VA STRESS: O‘ZARO BOG‘LIQLIK VA BOSHQARUV MEXANIZMLARI

Saidnazarova Odinabonu Saidolim qizi
Salimboyeva Farangiz Rayimberdi qizi
Amirqulov Sardorbek Bobomurod o’g’li
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
BBA-52 guruh talabalari
https://doi.org/10.5281/zenodo.23072717

Annotatsiya. Mazkur maqolada rahbarlik faoliyatida nizo va kasbiy stressning o‘zaro bog‘liqligi ilmiy adabiyotlar asosida tahlil qilinadi. Tadqiqotning dolzarbligi shundaki, rahbar nizolarni hal etish jarayonida ham stress manbai, ham uni boshqaruvchi sub’ekt sifatida jamoa samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Tadqiqotda ikkilamchi manbalarning tematik tahlili va sifat sintezi usullaridan foydalanildi. Natijalar nizo turi, liderlik uslubi, hissiy intellekt va psixologik xavfsizlik- nizo hamda stress o‘rtasidagi bog‘liqlikni belgilovchi asosiy omillar ekanini ko‘rsatdi. Mualliflar tomonidan “nizo - stress - natija” konseptual modeli va rahbarlar uchun amaliy tavsiyalar taklif etiladi.
Kalit so‘zlar: liderlik uslubi, nizoni boshqarish, kasbiy stress, hissiy intellekt, psixologik xavfsizlik.

Аннотация. В статье на основе анализа научной литературы рассматривается взаимосвязь конфликта и профессионального стресса в управленческой деятельности. Актуальность исследования определяется тем, что руководитель одновременно является источником стресса, объектом его воздействия и субъектом управления конфликтами, что напрямую отражается на эффективности коллектива. Использованы тематический анализ и качественный синтез вторичных источников. Результаты показывают, что тип конфликта, стиль лидерства, эмоциональный интеллект и психологическая безопасность являются ключевыми факторами, определяющими связь между конфликтом и стрессом. Предложены концептуальная модель “конфликт - стресс -результаты” и практические рекомендации для руководителей.
Ключевые слова: стиль лидерства, управление конфликтами, профессиональный стресс, эмоциональный интеллект, психологическая безопасность.

Abstract. This article examines the interrelation between conflict and occupational stress in leadership on the basis of the scholarly literature. The relevance of the topic stems from the fact that a leader is at once a source of stress, its target, and the agent who manages conflicts, which directly affects team effectiveness. The study applies thematic analysis and qualitative synthesis of secondary sources. The findings indicate that conflict type, leadership style, emotional intelligence, and psychological safety are the key factors shaping the conflict - stress link. The author proposes a conceptual “conflict - stress - outcomes” model and practical recommendations for leaders.
Keywords: leadership style, conflict management, occupational stress, emotional intelligence, psychological safety.

Zamonaviy tashkilotlar noaniqlik, o‘zgarishlar tezligi va resurslar cheklanganligi sharoitida faoliyat yuritmoqda. Bunday muhitda rahbar nafaqat strategik qarorlar qabul qiladi, balki jamoadagi qarama-qarshiliklarni boshqaradi hamda o‘zining va xodimlarining psixologik holati uchun ham mas’uliyat oladi. Nizo va kasbiy stress rahbarlik faoliyatining ajralmas hamrohlari bo‘lib, ularning o‘zaro ta’siri jamoa samaradorligi, qarorlar sifati va xodimlar salomatligini belgilaydi.

Mazkur masalaning dolzarbligi O‘zbekistonda amalga oshirilayotgan islohotlar kontekstida ham yaqqol namoyon bo‘ladi. Prezident Sh.M. Mirziyoyevning asarlarida inson qadr-qimmatini davlat siyosatining markaziga qo‘yish va davlat organlari xalqqa xizmat qilishi lozimligi tamoyili izchil ilgari surilgan [1]. Ushbu yondashuv 2022 - 2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekiston taraqqiyot strategiyasida hamda “O‘zbekiston -2030” strategiyasida davom ettirilgan: oxirgi hujjatda har bir insonga o‘z salohiyatini ro‘yobga chiqarish uchun munosib sharoit yaratish va xalq xizmatidagi davlat boshqaruvini tashkil etish ustuvor yo‘nalishlar sifatida belgilangan[2]. Bu maqsadlarga erishish jamoadagi nizolarni konstruktiv hal eta oladigan va stressga chidamli rahbarlarni talab etadi, chunki boshqarilmagan nizo va surunkali stress rahbarning qaror qabul qilish sifatini pasaytirishi, xodimlarning tashabbusi va xizmat ko‘rsatish madaniyatiga salbiy ta’sir qilishi mumkin.

Ilmiy adabiyotlarda nizo tadqiqotlari va stress nazariyalari asosan alohida yo‘nalishlarda rivojlangan. Rahbarning ikki tomonlama roli -ya’ni bir vaqtning o‘zida stress manbai va nizolarni boshqaruvchi sub’ekt bo‘lishi -yaxlit talqin qilinmagan. Bundan tashqari, tadqiqotlarning katta qismi g‘arb tashkilotlari kontekstida bajarilgan va mintaqaviy amaliyotga moslashtirishni talab etadi.

Tadqiqotning maqsadi - liderlikda nizo va stress o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni nazariy jihatdan tizimlashtirish, nizoni boshqarish mexanizmlarini aniqlash va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: nizo va stress tushunchalarining nazariy asoslarini aniqlashtirish; ularning rahbar faoliyatidagi o‘zaro bog‘liqlik mexanizmlarini ochib berish; bu bog‘liqlikni o‘zgartiruvchi omillar - liderlik uslubi, hissiy intellekt va psixologik xavfsizlikning rolini baholash; rahbarlar va tashkilotlar uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqish. Tadqiqot savollari: RQ1 -qanday turdagi nizolar rahbar stressi bilan kuchliroq bog‘liq? RQ2 -nizo va stress qanday mexanizmlar orqali o‘zaro kuchayadi? RQ3 -qaysi omillar bu jarayonni yumshatishi yoki kuchaytirishi mumkin?

Rus tilidagi konfliktologiya maktabida nizo ijtimoiy o‘zaro ta’sirda yuzaga keladigan muhim ziddiyatlarni hal etishning eng keskin usuli, ya’ni tomonlarning o‘zaro qarshiligi va odatda salbiy hissiyotlar bilan kechadigan jarayon sifatida ta’riflanadi.[3] L. Pondy nizoni statik holat emas, balki bosqichma-bosqich rivojlanadigan jarayon deb qaraydi: yashirin, sezilgan, his etilgan va ochiq namoyon bo‘lgan nizo hamda uning oqibatlari. Bu yondashuv rahbar

[1] Mirziyoyev Sh.M. Yangi O‘zbekiston strategiyasi. – Toshkent: O‘zbekiston, 2021.

[2] O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-son Farmoni.

[3] Анцупов А.Я., Шипилов А.И. *Конфликтология*: учебник для вузов. -СПб.: Питер, 2008.

uchun amaliy ma’noga ega: nizoni dastlabki bosqichlarda aniqlash uni boshqarish xarajatlarini kamaytiradi.

K. Jehn guruh ichidagi nizoni vazifaviy (ish mazmuni bo‘yicha fikrlar farqi) va munosabat (shaxslararo nomuvofiqlik) turlariga ajratgan. Uning natijalariga ko‘ra, vazifaviy nizo noan’anaviy vazifalarda o‘rtacha darajada foydali bo‘lishi mumkin, munosabat nizosi esa samaradorlik va qoniqishni pasaytiradi. Biroq De Dreu va Weingart meta-tahlili vazifaviy nizoning ham jamoa samaradorligi va a’zolar qoniqishi bilan salbiy bog‘liqligini ko‘rsatdi, ayniqsa ikki turdagi nizo bir-biriga aralashib ketganda. D. Tjosvold esa hamkorlik maqsadlari va ochiq muhokama sharoitida nizo jamoani rivojlantiruvchi kuchga aylanishini asoslaydi.

Nizoni boshqarish yo‘nalishida M. Rahim ikki o‘lchov - o‘zining va boshqalarning manfaatlariga e’tibor darajasi asosida beshta uslubni ajratadi: integratsiyalash, ko‘nish, hukmronlik qilish, qochish va murosaga kelish. Shunga o‘xshash tasnif K. Tomas asarlarida ham keltirilgan.

G. Selye stressni organizmning har qanday talabga nospetsifik javobi deb ta’riflab, uning uch bosqichini - xavotir, qarshilik va charchashni -ajratgan. Lazarus va Folkmanning tranzaksion modelida stress muhit talablari va shaxs imkoniyatlarini sub’ektiv baholash natijasi sifatida talqin qilinadi: birlamchi baholashda vaziyat tahdid yoki qiyinchilik deb anglanadi, ikkilamchi baholashda unga qarshi turish resurslari solishtiriladi. Hobfollning resurslarni saqlash nazariyasiga ko‘ra, stress resurslar yo‘qotilishi tahdidi ostida, yo‘qotilganda yoki resurslarga sarflangan kuch kutilgan natijani bermaganda yuzaga keladi.

Ish sharoitlari nuqtai nazaridan Karasekning talab - nazorat modeli yuqori talab va past qaror qabul qilish erkinligi uyg‘unligini eng xavfli deb hisoblaydi. Keyinroq Bakker va Demerouti ish talablari va resurslari modelida (JD-R) resurslarning qo‘llab-quvvatlash, teskari aloqa, avtonomiyaning - himoya rolini kengaytirdi. Tashkiliy stress manbalari orasida Kahn va hamkasblari rol ziddiyati hamda rol noaniqligini alohida ajratib ko‘rsatgan, rahbar, ayniqsa o‘rta bo‘g‘in rahbari uchun bu ko‘pincha yuqori va quyi tashkilot talablari orasida qolish tarzida namoyon bo‘ladi.

Transformatsion liderlik nazariyasida rahbar idealizatsiyalangan ta’sir, ilhomlantiruvchi motivatsiya, intellektual rag‘batlantirish va individual yondashuv orqali xodimlarning ehtiyojlari va o‘sishiga e’tibor qaratadi. Uzunasiga tadqiqotda bunday liderlik uslubi xodimlar tomonidan ish sharoitining qabul qilinishi va psixologik farovonlik bilan bog‘liqligi aniqlangan. Aksincha, Skogstad va hamkorlarining ma’lumotlariga ko‘ra, rahbarning “qo‘yib yuboruvchi” (laissez-faire) xulq-atvori rol ziddiyati, rol noaniqligi, hamkasblar bilan nizolar va psixologik bezovtalik bilan bog‘liq. Kelloway va hammualliflar yomon liderlikni ish stressining mustaqil manbai sifatida ko‘rib chiqadi.

Skakon va hammualliflarning tizimli sharhi rahbarlarning o‘z farovonligi, xulq-atvori va uslubi xodimlarning hissiy farovonligi bilan bog‘liqligini ko‘rsatdi. Harms va hammualliflar meta-tahlili esa konstruktiv liderlik uslublari xodimlar stressining pastroq, destruktiv uslublar esa yuqoriroq darajasi bilan bog‘liqligini tasdiqladi. Goleman, Boyatzis va McKee rahbarning hissiy holati jamoaga “yuqishi” mumkinligini va hissiy intellekt -o‘zini anglash, o‘zini boshqarish, ijtimoiy sezgirlik va munosabatlarni boshqarish -rahbar samaradorligining asosi ekanini ta’kidlaydi. A. Edmondson psixologik xavfsizlikni jamoada shaxslararo tavakkal qilish -savol berish, xato haqida gapirish, qarshi fikr bildirish - xavfsiz degan umumiy ishonch sifatida ta’riflaydi va uni jamoaviy o‘rganish xulq-atvori bilan bog‘laydi.

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, nizo, stress va liderlik bo‘yicha tadqiqotlar alohida yo‘nalishlarda rivojlangan. Rahbarning ham nizolarni boshqaruvchi, ham kasbiy stressni boshdan kechiruvchi sub’ekt sifatidagi o‘zaro bog‘liq rolini yaxlit ko‘rsatadigan integrativ model esa yetarli emas. Ushbu maqola shu bo‘shliqni to‘ldirishga qaratilgan.

Tadqiqot sifat yondashuvidagi konseptual-tahliliy dizaynga asoslanadi va ikkilamchi manbalarning hikoyaviy sharhi hamda tematik sintezidan iborat. Tadqiqot falsafasi jihatidan pragmatik-talqiniy pozitsiya tanlandi: maqsad nizo va stress o‘rtasidagi bog‘liqlikni o‘lchash bilangina cheklanmay, uning mexanizmlarini tushunishdir. Tadqiqot yo‘nalishi asosan induktiv bo‘lib, adabiyotlardan mavzular ajratib olindi, so‘ngra ular klassik nazariyalar - tranzaksion model, resurslarni saqlash nazariyasi va JD-R modeli bilan deduktiv solishtirildi.

Tadqiqotda birlamchi empirik ma’lumot yig‘ilmadi; tahlil ikkilamchi manbalarga - hakamlik qilinadigan jurnal maqolalari, meta-tahlillar va tizimli sharhlar, fundamental monografiyalar hamda rus tilidagi konfliktologiya darsliklariga tayandi. Kontekstni belgilash uchun O‘zbekiston Prezidenti asarlari va me’yoriy hujjatlar ham ko‘rib chiqildi. Manbalar maqsadli tanlov tamoyili asosida quyidagi mezonlar bo‘yicha tanlandi: (a) ilmiy jihatdan e’tirof etilganligi (hakamlik qilinadigan nashr, meta-tahlil, uzunasiga tadqiqot yoki fundamental nazariy asar); (b) nizo yoki stressni tashkilot va liderlik kontekstida o‘rganishi; (c) nazariy va uslubiy xilma-xillik. Sof klinik stress tadqiqotlari hamda ilmiy asoslanmagan ommabop nashrlar tahlildan chiqarildi.

Ma’lumotlar Braun va Klarkning tematik tahlil bosqichlari bo‘yicha qayta ishlandi: manbalar bilan tanishish, dastlabki kodlash, mavzularni izlash, ularni qayta ko‘rib chiqish, nomlash va yozma bayon. Kodlash to‘rt tahliliy o‘lchov bo‘yicha olib borildi: nizo turi, stress mexanizmi, liderlik omili va moderator omil. Ajratilgan mavzular jadval ko‘rinishida solishtirilib, konseptual modelga integratsiya qilindi.

Ishonchlilik (reliability) va aniqlik (validity) turli turdagi dalillar -meta-tahlil, uzunasiga tadqiqot va nazariy asarlar -triangulyatsiyasi, kodlash sxemasining oshkora bayon etilishi hamda xulosalarning manbalar bilan izchil bog‘lanishi orqali ta’minlandi. Tadqiqot etikasi jihatidan inson ishtirokchilari jalb etilmagan, barcha g‘oyalar manbalarga havola bilan keltirilgan.

Tematik tahlil natijasida nizoning to‘rt asosiy turi ajratildi; ularning rahbar stressi bilan aloqasi 1-jadvalda umumlashtirilgan.

1-jadval. Nizo turlari va ularning rahbar stressi bilan aloqasi

Nizo turi	Mazmuni	Stress bilan aloqasi va oqibatlari
Vazifaviy nizo	Ish mazmuni, maqsad va usullar bo‘yicha fikrlar farqi	Murakkab vazifalarda o‘rtacha darajada foydali bo‘lishi mumkin; kuchayganda yoki munosabat nizosi bilan aralashganda samaradorlik pasayadi
Munosabat nizosi	Shaxslararo nomuvofiqlik va hissiy taranglik	Yuqori stress yuki, jamoa mamnuniyati va hamkorlik pasayadi
Rol nizosi	Rol ziddiyati va noaniqligi: bir-biriga zid talablar orasida qolish	Surunkali stress manbai; zo‘riqish va ish qoniqishining pasayishi bilan bog‘liq
Tuzilmaviy nizo	Resurs, vakolat va bo‘limlararo manfaatlar to‘qnashuvi	Resurslar tahdidi hissini kuchaytiradi; muzokara va muvofiqlashtirish yukini oshiradi

Jadvaldan ko‘rinadiki, rahbar stressi bilan eng barqaror aloqa munosabat nizosi va rol nizosida kuzatiladi. Vazifaviy nizoning ta’siri esa shartli: u nizo darajasiga, vazifaning murakkabligiga va munosabat nizosiga aylanib ketish xavfiga bog‘liq. RQ1 bo‘yicha asosiy natija shundan iboratki, nizoning turini aniqlash uni boshqarish strategiyasini tanlashdan oldingi zaruriy bosqichdir.

Nizo va kasbiy stress o‘rtasidagi bog‘liqlik kamida to‘rtta mexanizm orqali amalga oshishi aniqlandi (RQ2). Birinchisi -baholash mexanizmi, rahbar nizoni tahdid deb baholasa, stress reaksiyasi kuchayadi; uni boshqariladigan qiyinchilik deb baholasa, faollik konstruktiv yo‘nalishga burilishi mumkin. Ikkinchisi - resurs mexanizmi: nizo vaqt, energiya va ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash resurslarini sarflaydi, resurslar tanqisligi esa rahbarning nizolarni hal etish imkoniyatlarini cheklaydi. Uchinchisi - talab - nazorat mexanizmi: yuqori talab va past qaror erkinligi sharoitida nizolar zo‘riqishni keskinlashtiradi. To‘rtinchisi -hissiy yuqish mexanizmi: rahbarning hissiy holati jamoaga ko‘chib, jamoaviy muhitni belgilaydi.

Mexanizmlar birgalikda o‘zaro kuchaytiruvchi (tsiklik) bog‘liqlikni hosil qiladi: nizo rahbar stressini oshiradi, yuqori stress esa uning uslublar doirasini cheklab, nizoni chuqurlashtirishi mumkin. Sintez asosida to‘rtta tadqiqot taklifi shakllantirildi:

Munosabat va rol nizolari rahbar stressi bilan vazifaviy nizoga qaraganda barqarorroq bog‘liq bo‘ladi.

Rahbarning yuqori stressi uning nizoni boshqarish uslublari doirasini cheklaydi va nizo - stress tsiklini davom ettiradi.

Transformatsion liderlik uslubi va yuqori hissiy intellekt nizo - stress bog‘liqligini yumshatadi; “qo‘yib yuboruvchi” va destruktiv uslublar uni kuchaytiradi.

Psixologik xavfsizlik nizoning vazifaviy va konstruktiv shaklda kechishini ta’minlab, stressning salbiy oqibatlarini kamaytiradi.

Rahim tasnifiga ko‘ra, nizoni boshqarish uslublari o‘zining va boshqalarning manfaatlariga e’tibor darajasi bo‘yicha farqlanadi va har biri muayyan sharoitda samarali

bo‘lishi mumkin.[4] 2-jadvalda beshta uslub va ularni qo‘llash maqsadga muvofiq bo‘lgan vaziyatlar keltirilgan.

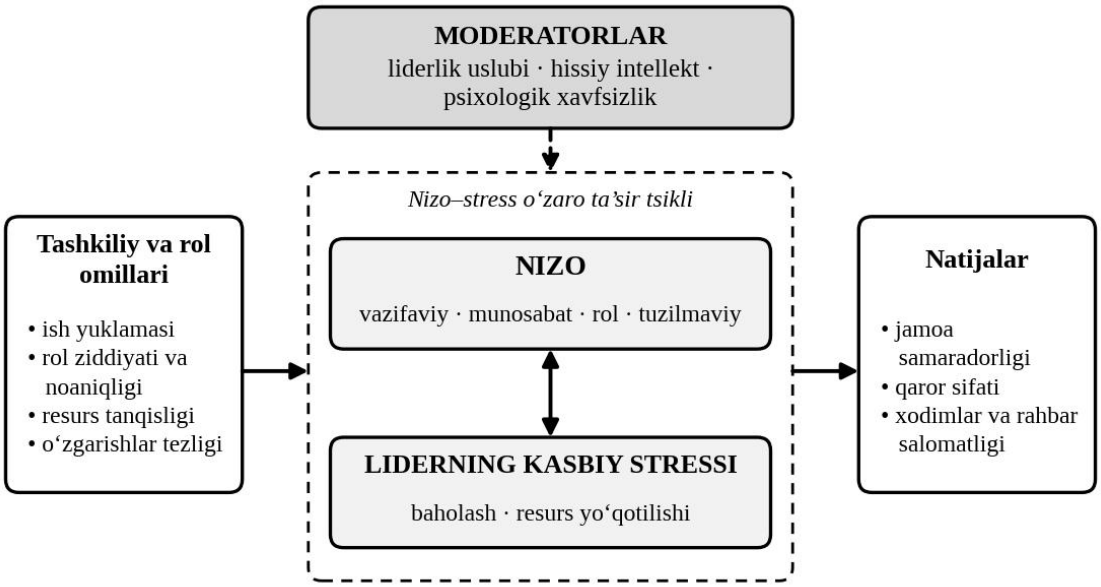
2-jadval. Nizoni boshqarish uslublari va ularni qo‘llash sharoitlari

Uslub	Mohiyati	Qo‘llash maqsadga muvofiq bo‘lgan vaziyat
Integratsiyalash	Ikki tomon manfaatlarini hisobga olgan holda muammoni birgalikda hal etish	Murakkab va strategik masalalar; jamoaning majburiyat olishi zarur bo‘lganda
Ko‘nish	Boshqa tomon manfaatlariga moslashish	Masala boshqa tomon uchun muhimroq bo‘lganda; ishonchni mustahkamlash uchun
Hukmronlik qilish	O‘z pozitsiyasini kuch ishlatib o‘tkazish	Shoshilinch va favqulodda holatlar; tezkor qaror zarur bo‘lganda
Qochish	Nizodan chetlanish yoki uni qoldirish	Ahamiyatsiz masalalar; hissiyotlar sovushi uchun vaqt kerak bo‘lganda
Murosaga kelish	Tomonlarning o‘zaro yon berishi	Tomonlar kuchi teng va maqsadlar bir-birini istisno qilganda; vaqtinchalik yechim

Tahlil shuni ko‘rsatdiki, birorta uslub universal emas, murakkab va strategik masalalarda integratsiyalash ustuvorlikka ega, hukmronlik qilish va qochish esa faqat cheklangan vaziyatlarda o‘rinli. Bu uslublarning doimiy va moslashuvsiz qo‘llanishi nizoni hal qilmasdan chuqurlashtirishi hamda kasbiy stressni oshirishi mumkin. Demak, rahbar uchun asosiy ko‘nikma - vaziyatga qarab uslubni almashtira olish qobiliyatidir.

Moderator omillar bo‘yicha (RQ3) tahlil uch guruhni ajratdi. Birinchidan, liderlik uslubi: transformatsion liderlik xodimlar tomonidan ish sharoitining qabul qilinishi va psixologik farovonlik bilan bog‘liq bo‘lsa, “qo‘yib yuboruvchi” uslub rol ziddiyati, hamkasblar bilan nizolar va psixologik bezovtalik bilan bog‘liq. Konstruktiv uslublar xodimlar stressining pastroq, destruktiv uslublar esa yuqoriroq darajasi bilan uyg‘un keladi. Ikkinchidan, hissiy intellect - o‘zini boshqarish va ijtimoiy sezgirlik rahbarga nizoni tahdid emas, qiyinchilik sifatida baholash va hissiy yuqishni nazorat qilish imkonini beradi. Uchinchidan, psixologik xavfsizlik - jamoada shaxslararo tavakkalga ishonch mavjud bo‘lsa, vazifaviy nizo shaxsiy tus olmasdan, hamkorlik maqsadlari doirasida konstruktiv kechadi.

[4] Rahim M.A. Toward a theory of managing organizational conflict



1-rasm. Liderlikda nizo - stress - natija konseptual modeli

Aniqlangan mexanizmlar va moderatorlar 1-rasmdagi konseptual modelda birlashtirilgan. Modelga ko‘ra, tashkiliy va rol omillari nizo hamda kasbiy stressni shakllantiradi; ikkalasi o‘zaro ta’sir tsiklini hosil qiladi; liderlik uslubi, hissiy intellekt va psixologik xavfsizlik bu tsiklning kuchini belgilaydi; natijada jamoa samaradorligi, qarorlar sifati hamda xodimlar va rahbar salomatligi shakllanadi.

Olingan natijalar nizoning barcha turlari ham bir xil zararli emasligi haqidagi qarashlarni qisman tasdiqlaydi, biroq meta-tahlil ko‘rsatganidek, vazifaviy nizoning foydasi shartli bo‘lib, uni boshqarish yuqori darajadagi rahbarlik kompetensiyasini talab etadi. Maqolaning ilmiy yangiligi shundaki, nizo, stress va liderlik alohida yo‘nalishlardan yaxlit model doirasida birlashtirildi va rahbarning ikki tomonlama roli -stress manbai hamda nizoni boshqaruvchi sub’ekt sifatidagi roli -markazga qo‘yildi.

Xulosa qilib shuni aytish mumkunki, liderlikda nizo va kasbiy stress o‘zaro bog‘liq va tsiklik xarakterga ega, nizo stressni oshiradi, stress esa nizolarni hal etish sifatini pasaytiradi. Ammo, nizoning turi hal qiluvchi ahamiyatga ega, ya’ni munosabat va rol nizolari eng barqaror salbiy aloqaga ega, vazifaviy nizoning ta’siri esa shartli. Bundan tashqari, bog‘liqlik to‘rtta mexanizm -baholash, resurs, talab - nazorat va hissiy yuqish orqali amalga oshadi. Liderlik uslubi, hissiy intellekt va psixologik xavfsizlik, nizo - stress bog‘liqligini o‘zgartiruvchi asosiy omillardir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati (References)

1. Mirziyoyev Sh.M. Yangi O‘zbekiston strategiyasi -Toshkent: O‘zbekiston, 2021.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022 - 2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-60-son Farmoni.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi “O‘zbekiston -2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-son Farmoni.

4. Jehn K.A. A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. Administrative Science Quarterly. -1995. -Vol. 40, No. 2. -P. 256 - 282.
5. De Dreu C.K.W., Weingart L.R. Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology. -2003. -Vol. 88, No. 4. -P. 741 - 749.
6. Lazarus R.S., Folkman S. Stress, Appraisal, and Coping. -New York: Springer, 1984.
7. Hobfoll S.E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. American Psychologist. -1989. -Vol. 44, No. 3. -P. 513 - 524.
8. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. -СПб.: Питер, 2008.
9. Pondy L.R. Organizational conflict: Concepts and models Administrative Science Quarterly. -1967. -Vol. 12, No. 2. -P. 296 - 320.
10. Tjosvold D. The conflict-positive organization: It depends upon us Journal of Organizational Behavior. -2008. -Vol. 29, No. 1. -P. 19 - 28.