



## Methods of resolving pedagogical conflicts

Asliddin SAIDOV<sup>1</sup>

Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan

### ARTICLE INFO

**Article history:**

Received May 2021  
Received in revised form  
28 May 2022  
Accepted 20 June 2022  
Available online  
25 July 2022

**Keywords:**

leader,  
employee,  
pedagogical conflicts,  
leader-employee  
relationship,  
management skills.

### ABSTRACT

Elimination of pedagogical conflicts is one of the urgent and important issues of today. This article describes the management skills of the leader in eliminating pedagogical conflicts in educational institutions. As well as, methodological, material, scientific, external aspects of eliminating pedagogical conflicts have been studied.

2181-1415/© 2022 in Science LLC.

DOI: <https://doi.org/10.47689/2181-1415-vol3-iss6/S-pp119-123>

This is an open access article under the Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

## Педагогик зиддиятларни бартараф этиш усуллари

### АННОТАЦИЯ

**Калит сўзлар:**

раҳбар,  
ходим,  
педагогик зиддиятлар,  
раҳбар-ходим муносабати,  
бошқарув маҳорати.

Педагогик зиддиятларни бартараф этиш бугунги куннинг долзарб ва муҳим масалаларидан бири ҳисобланади. Мазкур мақолада таълим муассасаларида педагогик зиддиятларни бартараф этишда раҳбарнинг бошқарув маҳоратига оид фикрлар баён қилинган. Шунингдек, педагогик зиддиятларни бартараф этишнинг услубий, моддий, илмий, ташкилий жиҳатлари тадқиқ қилинган.

<sup>1</sup> Chief Specialist of the State Inspectorate for Quality Control of Education under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.

## Методы разрешения педагогических конфликтов

### АННОТАЦИЯ

**Ключевые слова:**

руководитель,  
сотрудник,  
педагогические  
конфликты,  
отношения руководитель-  
сотрудник,  
управленческие навыки.

Устранение педагогических конфликтов является одним из актуальных и важных вопросов современности. В данной статье рассмотрены управленческие навыки руководителя по устранению педагогических конфликтов в общеобразовательных учреждениях. А также, изучены методические, материальные, научные, внешние аспекты устранения конфликтов в области образования.

Педагогик кадрларни тайёрлаш – методологик, моддий, илмий, биологик, ташкилий, бошқарув ва бошқа турларни ўз ичига олган кўп компонентли жараён. Мазкур жараёнда кўзланган мақсадга эришишдаги муҳим иштирокчилардан бири раҳбар ҳисобланади. Раҳбар – устоз, мураббий, раҳбар – миллат тарбиячиси, абадиятга дахлдор шахсдир. “Раҳбарлар ролинг янада ошиши ҳозирги глобаллашув натижасида шахс характерининг мураккаблашуви билан ҳам боғлиқ. Шунинг учун ҳар бир раҳбар инсон характерини билишга интилоғи керак [3, 49].

Агар раҳбар ўз қўлостидаги инсонларнинг индивидуал ва психологик хусусиятларини, қизиқишларини, кўникма, малака ва қобилиятларини билмаса, яхши раҳбар бўла олмайди. У кишиларнинг умумий ва хусусий қобилиятларини, темперамент типларини, характер хислатларини усталик билан ҳисобга олган ҳолда иш тутмоғи керак. Масалан, айрим кишилар тезкор ҳаракатларга таянсалар, бошқаларда мантикий фикр юритиш устун бўлиши мумкин. Шу каби шахсий сифатларни ҳисобга олган ҳолда маълум вазифаларни тавсия қилиши ва технологик занжирда уни ўз ўрнига қўя билиши, таълим тизимига оид маълумотни унумли тарзда кўра билмоғи керак [9, 52]. Шундай экан, ҳар қандай таълим муассасасининг раҳбари ўз фаолиятини юксак даражада ташкил этиши ва жамоани бошқариши учун бир қанча психологик хусусиятларга эга бўлмоғи лозим.

Умумтаълим мактабларида бошқарув жараёни учун ижрочилар (ўқитувчилар, ходимлар)нинг психологик хусусиятлари ва уларнинг ўзига хослиги, шунингдек, тизим муҳим аҳамиятга эга. Шу боисдан жамоа, гуруҳ ва уларнинг аъзолари муайян даражадаги психологик маълумотлилик, фаолият ва муомалани ташкил қилиш, уюштириш, мулоқотга киришиш, воқеликка тортилганлик масалаларини эътиборга олиш бошқарув жараёнини мақсадга мувофиқ тарзда амалга оширишни таъминлайди.

Шу ўринда тизим тушунчасига эътиборимизни қаратамиз, зеро, у ижтимоий бошқарув назариясининг асосий тушунчаларидан биридир. Тизимларни таснифлаш, қўйилган вазифаларга қараб, турли мезонларга мувофиқ амалга оширилади. Аввало, тизимлар объектив оламга мансублигига қараб бўлинади. Ижтимоий, биологик ва жонли табиат билан боғлиқ тизимлар ажралиб туради. Академик В.Г.Афанасьевнинг таърифича, интеграл тизим таркибий қисмлар мажмуи сифатида тушунилади, уларнинг ўзаро таъсири унинг генераторларига хос бўлмаган янги (интеграл, тизимли) фазилатларни яратади. Айнан интеграл тизимни раҳбар ходим муносабатларида қўллаш – энг самарали усуллардан бири [5, 81].

Кадрлар тайёрлашнинг энг истиқболли йўлларида бири раҳбар-ходим муносабатига эътиборни қаратган ҳолда раҳбар-ходим муносабатида хатоларга йўл қўймасликдир Иш жараёнидаги камчиликлар, раҳбар ва ходим ўртасидаги келишмовчиликлар малакали кадрлар етиштириш имкониятларининг пасайишига олиб келади.

Низоли вазиятларни бошқаришнинг бир катор самарали усуллари мавжуд. Уларни қуйидаги икки йирик гуруҳга (таркибий-ташкилий ва стратегик усуллар) бўлиш мумкин [8, 47].

Раҳбар низоли вазиятларнинг келиб чиқиш сабабларини фақат ўқитувчилар ҳаракатларидаги тафовутлардан деб билмасликлари керак. Албатта, бу ҳам қандайдир аниқ ҳолатда низоли вазиятнинг вужудга келишида муҳим омил вазифасини бажариши мумкин. Аммо у таъсир этувчи омилларнинг фақат биттасидир. Шу сабабли педагог, энг аввало, низоли келтириб чиқарувчи омилларнинг таҳлилини қилиши, сўнгра эса у ёки бу усулни қўллаш бўйича қарор қабул қилиши керак [7, 58].

Ишга бўлган талабни тушунтириш усули. Бу усул дисфункционал усулга мутлақо зид бўлиб, бунда ҳар бир ўқитувчи ва гуруҳлардан қандай натижа кутилиши тушунтирилади. Бу ерда уларга қуйидагилар эслатилади:

- эришиши лозим бўлган натижа кўлами;
- вазифаларни қай тартибда топшириш ва уни қабул қилувчи шахс;
- масъулият, жавобгарлик ва ҳуқуқ тизими;
- аниқ сиёсат, тартиб-қоидалар ва бошқалар.

Раҳбар бу масалаларни ўзи учун аниқлаштириш мақсадида эмас, балки ҳар бир вазиятда, ҳар бир ўқувчи ва гуруҳ қай тарзда йўл тутишини, уларни нима кутишини тушунтириб бермоғи лозим.

Мувофиқлаштириш ва интеграциялаш усули. Бу усул оғзаки буйруқ занжири деб юритилади. Таълим жараёнида ўқитувчи бурчлари иерархиясини, яъни билим даражасига кўра даражама-даража бевосита ёрдам бериш ёки консультациялар ташкил этиш, билим савияси тартибини ўрнатиш ўқитувчиларнинг ўзаро ҳаракатларини, таълим жараёнига боғлиқ, ахборотлар оқимини, қарорлар қабул қилиш тартибга туширади, мувофиқлаштиради. Агар икки ёки ундан кўпроқ, ўқитувчилар ўртасида у ёки бу вазифа юзасидан қарама-қаршилик, келишмовчилик чиқиб қоладиган бўлса, бундай ихтилофни раҳбарга айттириб ҳал қилиш мумкин. Бу ерда яқка ҳокимлик принципи жуда ҳам қўл келади.

Умумташкилий (комплекс) мақсадлар. Мазкур усулнинг моҳияти барча катнашчиларнинг ҳаракатини, бутун кучини бош мақсаднинг амалга ошишига сафарбар қилишдан иборат [4, 63].

Рағбатлантиришнинг таркибий тизими. Дисфункционал оқибатлардан холи бўлиш ҳамда ўқитувчиларнинг хатти-ҳаракатларига ижобий таъсир ўтказиш туфайли келиб чиқиши мумкин бўлган низоларнинг олдини олиш ва уларни бошқариш учун рағбатлантириш тизими кенг қўлланилади. Таълим жараёнида эришган ютуқлари, таркибий ишларда жонбозлик кўрсатган, муаммонинг ечимига комплекс ёндашиб, атрофдагиларга ёрдам кўрсатишга ҳаракат қилганлар, албатта, ташаккурнома, мукофот, мақтов ёрлиғи каби билан тақдирланишлари лозим.

Бу ўринда фақат рағбатлантириш эмас, балки ғайриқонуний йўл тутган, ёки таълим муассасаси манфаатига зид хатти-ҳаракат қилган ўқитувчига тегишли жазоларни белгилаш ҳам келиб чиқиши мумкин бўлган низоларнинг олдини олишда ҳал қилувчи аҳамиятга эгаллигини таъкидламоқ жоиздир.

Низоли вазиятларнинг олдини олиш ёки зиддиятни юмшатишнинг қатор стратегик усуллар мавжуд. Жумаладан, узоқланиш усули – мазкур усулда жамоадаги келишмовчилик ҳолатларида раҳбар муаммодан узоқлашишга ҳаракат қилади. Келишмовчилик авжига чиққанда, у муҳокамага қатнашмайди. Бундай усул низоли вазиятнинг ечилишига манфаатдор бўлмаган ва ўзаро муносабатларнинг зоҳирий яхшилигича қолиши исталган ҳолларда томонлар тарафидан қўлланилади. Низо субъектив сабаблар туфайли юзага келган бўлса, у ҳолда узоқлашиш стратегияси маъқул стратегиядир. Чунки у томонларга тинчланишга, вазият устида яна бир бор фикр-мулоҳаза юритиб, фаҳм-фаросат ила англаб олиш, оқибатда эса қарама-қаршиликка боришга, уни давом эттиришга ҳеч қандай асос йўқ, деган хулосага келишига имкон беради. Зиддият объектив сабаблар туфайли мавжуд бўлган бўлса, узоқлашиш стратегияси ҳар иккала томонни мағлубиятга олиб боради. Чунки узоқлашиш даврида вақт чўзилади, низоли вазиятни чақирувчи сабаблар чуқурлашуви кузатилади.

Шунингдек, бошқарувда мажбурлаш усули ҳам мавжуд бўлиб, унда истак, ирода, сўз мажбуран, зўрлаб қабул қилдирилади. Сўзини ўтказмоқчи бўлган шахс ўзга шахсининг фикри билан қизиқмайди, уни инкор этади. Бундай стратегияни қўллайдиган раҳбар тажовузкорлик билан ўз истагини мажбурлаб ўтказади [6, 35]. Мажбурлаш стратегияси ташаббусни бузади, иш жараёнининг руҳий беқарорлигига олиб келади. Айниқса, бу усул юқори салоҳиятли ва ёши катта ходимларда нафрат уйғотади.

Бошқарувдаги яна бир усул келишув усули ҳисобланади. Ушбу усулда низоли ҳолатдан муваффақиятли чиқишнинг энг муҳим шарти мураса қилиш ҳисобланади. Келишув билан юз берган низоларни ҳал этиш юқори баҳоланувчи стратегик усул бўлиб, бунда иккала томонни қаноатлантирувчи қарор қабул қилинади.

Муаммони ҳал қилиш усули бошқарувдаги энг самарали усул бўлиб, ушбу усулда раҳбар барча педагог ва ўқитувчини қаноатлантирувчи ечимни топиш учун низони чақирувчи сабабларни чуқур таҳлил қилиш ва барчанинг фикрларини инобатга олишга асосланади. Бу усул тарафдорлари ўз мақсадига бошқалар мақсади орқали эмас, балки педагогик низонинг энг оқилона ечимини топиш эвазига эришишни хоҳлайдилар. Таълим муассасасида раҳбар ва ўқитувчилар ўртасида юзага келувчи низо жамоага ёки айрим ходимларга ёмон таъсир этиши мумкин [1, 192]. Низони бартараф этишда раҳбар оқиллиги, адолатлилиги, маданий савияси билан ҳамкорликка интилиши керак. Яъни ушбу низоли вазиятда мавқе асосида эмас, балки тенг ҳуқуқийлик асосида ечим топиши мақсадга мувофиқ.

Юқоридаги келтирилган фикр ва мулоҳазалардан қуйидаги хулосаларга келишимиз мумкин:

Янги Ўзбекистон шароитида раҳбар фақат ўз соҳасини яхши билибгина қолмай, балки яхши ташкилотчи, руҳшунос (психолог) ва тарбиячи бўлмоғи лозим. Бунинг учун ҳар бир раҳбар бошқарувда керак бўлган социология, психология, педагогика, касбий этика каби соҳалар бўйича билим ва кўникмага эга бўлиши керак.

Педагогик жамоадаги ҳар бир ўқитувчи ва ходимларнинг қалбига йўл топа билиш раҳбарнинг иш фаолиятида асосий аҳамиятга эга. Раҳбар ўз жамоаси ичида таълим жараёнида вужудга келадиган ҳар хил низоларни раҳбар билан, ўқитувчилари билан бирга, юқоридагиларга чиқармасдан ўзида ҳал қилишга кодир бўлади. Бундай раҳбар ўз ишини тўғри ташкил қилади, гуруҳ олдида қўйилган мақсад ва режа топшириқларини ўз вақтида муваффақиятли бажаради. Жамоадаги низоли вазиятни раҳбар босиқ, шошмасдан, холисона ҳал этиши керак.

Хулоса қилиб айтганда, миллий мафкура бўлажак раҳбарнинг қобилияти, руҳияти, тафаккури, ижтимоий онги, бурчи ва дунёқарашини ўзгартириб борадиган кучли восита эканлигини тушуниш билан бир қаторда педагогик зиддиятларни бартараф этишда раҳбарнинг бошқарув маҳорати муносабатининг бардавомлигини таъминлайдиган муҳим омилдир.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Ахмедова М.Т. Педагогик конфликтология (ўқув кўлланма). – Тошкент: “Адабиёт учкунлари”, 2016.
2. Ахмедова М.Т., Шайзакова Н.С. Низоларнинг юзага келишдаги шарт-шароитлар, шахе тоифалари ва уларнинг хислатлари. // Мактаб ва хаёт. – Тошкент, 2014. – №2. – Б. 2–4.
3. Боймуродов Н. Раҳбар психологияси. – Тошкент: “Янги аср авлоди”, 2007.
4. Бурдыгина Т.Н., Королёва Е.В., Юрченко П.Г. Проблемные ситуации в школе и способы их решения: практическое пособие. – Москва: “АРКТИ”, 2006.
5. Джураев Р.Х., Цой М.Н. ва бошқалар. Мактаб жамоасининг ўз-ўзини ривожлантириш учун маданий-ижодий муҳитини шакллантириш ва лойиҳа методини қўллаш. – Тошкент: “Fan va technology”, 2017.
6. Жумаев Р.З. Конфликтология асослари, асосий тушунча ва тамойиллари. ўқув кулланма. – Тошкент: 2015.
7. Худойбердиев И. Раҳбар ва бошқарув. – Қарши: “Насаф”, 2005.
8. Ҳодиев Б.Ю., Болтабаев М.Р. Олий ўқув юртидаги тарбиявий ишларга психологик ёндашувлар. – Тошкент: 2009.
9. Холиков А. Педагогик маҳорат. – Тошкент: “Иқтисод ва молия”, 2011.