

## ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИДА КОНФЛИКТЛАРНИ БОШҚАРИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

*И.Ш.Алқаров, Педагогик инновациялар, профессионал таълими  
бошқарув ҳамда педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва уларнинг  
малакасини ошириш институти “Персонални бошқариш”  
кафедраси, ф-м.ф.н., доцент.*

*Илмий татқиқот йўналиши: 13.00.01- Педагогика назарияси.  
Педагогик таълимотлар тарихи.*

*Электрон почтаси: [i.alqarov2021@gmail.com](mailto:i.alqarov2021@gmail.com)*

*Телефон рақами: +99897-490-05-70*

**Аннотация:** Ушбу мақола конфликтларнинг илмий-назарий жиҳатдан тадқиқ этиш ва унинг ривожланиш тарихини таҳлил этишдан иборат.

**Калит сўзлар:** Конфликт, низо, зиддият, мажора, концепция, ғоя, гуруҳ, жамоа, назария.

## НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

**Аннотация:** Данная статья представляет собой научно-теоретическое исследование конфликта и анализ истории его развития.

**Ключевые слова:** Конфликт, спор, конфликт, мажор, концепция, идея, группа, команда, теория.

## SCIENTIFIC AND THEORETICAL FOUNDATIONS OF CONFLICT MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**Annotation.** This article is a scientific and theoretical study of the conflict and analysis of the history of its development.

**Keywords:** Conflict, dispute, conflict, major, concept, idea, group, team, theory.

Ҳозирги замон илм-фани башарият тарихининг қайси бир даврига мурожаат қилмайлик, уларнинг барчасида конфликтларнинг мавжуд эканлигига дуч келади. Яъни конфликт жамият ривожининг доимий ҳамроҳи бўлиб келганлигининг ота-боболаримиз, буюк аждодларимиз, олимларимиз фузалоларимиз қолдирган бой маънавий меросларини ўрганиш даврида бунинг гувоҳ бўламиз. Конфликтларнинг жамият ҳаётидаги ўрни қадимдан эътиборда

бўлиб келган. Албатта инсоният тарихида конфликтлар билан боғлиқ муаммони инсонларнинг бир-бирига эҳтиёж сезган ва бир-бири билан мулоқот қила бошлаган даврдан буён мавжуд бўлиб келган. Шундай бўлса-да илмий доиралардан конфликт ҳақидаги илк қарашлар афсоналар орқали кириб келган.

Ижтимоий конфликтларнинг табиати тўғрисидаги илк қарашлар ва илмий тушунчалар борасида қадимги юнон файласуфларидан Геракл (тахм. Эр. Ав. 530-470 й.) “урушлар ва ижтимоий конфликтлар тўғрисидаги тушунчаларни табиий борлиқ ҳақида умумий қарашлар тизимига боғлашга ҳаракат қилиб ҳамма нарса ўзаро боғлиқ ва бир бирига айланиб туради, шу жумладан, инсоний муносабат нормалари ҳамдир” - деган ғояни илгари суради.

Абу Наср Форобий (873-950 й.) биринчи бўлиб жамиятнинг келиб чиқиши ва давлатни қандай бошқариш кераклиги ҳақида илмий назарий билимлар тизимини ишлаб чиқди. Булар:

- ижтимоий ҳаёт ҳақидаги фан ва унинг вазифаси;
- инсон жамоасининг вужудга келиши, таркиби ва турлари;
- шаҳар-давлат жамоасининг ҳаёт ва фазилати, давлатнинг фаолияти вазифаси ва уни бошқариш шакллари;
- инсоннинг жамиятдаги ўрни ва вазифалари, ақлий, ахлоқий камолот масалалари;
- давлат жамоасининг мақсади ва вазифалари, инсон бахт-саодатга эришишнинг усуллари ва йўл-йўриқлар.

Форобийнинг фикрича, жамиятдаги конфликтларнинг бирдан бир сабаби – одамлар тафаккурида ижтимоий ҳаёт, шаҳар-давлат ахлоқ ва фикр илмларининг тўла шакланмаганлигидадир. Бу эса конфликтларнинг келиб чиқишига муҳим омил бўлиб хизмат қилади.

Абу Али Ибн Сино (980-1037 йй.) жамиятдаги конфликтлар ҳақида ўзининг “Рисолату тадбири манзил”, “Иншорат ва Танбихат” асрларида шундай ёзади: “.. одамларнинг мулкӣ тенгсизлиги, вазифасининг бир хил эмаслиги, ўзаро фарқлари, инсон ижтимоий фаолиятининг асосий сабабидир” - деб таъкидлаб ўтади.

Форобий “табиий эҳтиёж назарияси”ни жамиятдаги “зўравонлик, мажбурлаш таълимоти”га қарши қаратилган бўлса, Ибн Сино “ўзаро боғлиқлик ва алмашув жараёнида инсонлар бир-бирини қандайдир муҳтожликдан холи этиши”, шунингдек, “адолат қоидалари ва қонунлари ўрнатилган” жамиятда эса конфликтларнинг тавора камайиб боришга эришилади. Бу эса табиий ҳолдир.

Абу Райҳон Беруний(973-1048) – жамиятдаги конфликтлар ҳақидаги қимматли фикрлар “... инсонларнинг мақсади ва ниятлари ҳар хил бўлгач санъат ва ҳунар ҳам турлича бўла бошлаши” бу эса меҳнатнинг тақсимланиши борасида ўз навбатида айрим муаммоларга учрайди.

Инглиз файласуфи Ф.Бэкон(1561-1626 йй.) - конфликтлар табиати тўғрисидаги қарашларни илгари суради. “.. халқ бундай бошбошдоқликни қийин ҳазм қилади ва ўзларича мустақил равишда қандайдир янги бошқарув тизимини жорий этишга ва уни ўрнатишга ҳаракат қиладилар. Аслида бундай ҳаракатлар ҳукумдордан норози аъёнлар ва амалдорнинг яширин бузғунчиликларидан бошланади. Қачонки “ўрталиқ” зиёлилардан халққа йўналиш бериб қўйилса халқнинг кўтарилиши табиий”. Шунингдек, у ижтимоий мажораларни олдини оладиган йўллардан бири “Одамлар бир умуддан иккинчисига этаклаш норозиликни олдини оладиган энг яхши восита. Инсонларнинг эҳтиёжларини қондира олмасаларда уларни келажакка фақат умидлар билан ишонтира оладиган, ҳар қандай адоватни ўз вақтида орзу ва унинг учкун умидлари билан юмшата оладиган ҳукумат оқилдир; бу нарса айтарли мушкул эмас, зеро шахслар ва баъзан бутун бошли партиялар ўз истиқболларига ишонмасада, барибир орзу ва умидлар тўғрисида очик гапириб, ўзларини ана шулар билан овутадилар” – каби конфликтларни ҳал қилиш йўлларини кўрсатиб ўтади.

Инглиз демократлари ва француз маърифатчилари (XVIII аср) Д.Пристли, Ш.Монтескье, Д.Дидро, Ж.Руссо, Вольтер ва бошқалар жамиятдаги ҳарбий мажораларни, зўравонликларни кескин ва очик танқид қилдилар. Улар ҳарбий конфликтларни “ворварлик даври”нинг қолдиқлари деб қараб, феодализм қолдиқларини йўқ қилиш, янгиланаётган жамиятда “абдий тинчлик”ка олиб келади деб ҳисоблашган. Уильям Самнер(1840-1910 йй.) эса конфликт масаласида консерватизмга асосланган фикрларга қарши равишда ижтимоий муносабатлар меъёрини ўрганишда тизимли ёндошувга асос солиб, гуруҳлар ичидаги ва гуруҳлар аро конфликтларга алоҳида эътибор қаратиш конфликтларнинг олдини олишнинг мақбул йўллари билан бири эканлигини уқтиради.

Людвиг Гумплович(1838-1909 йй.) томонидан конфликтларнинг янги назарий – таҳлилий ишларни амалга ошириб конфликтлар ягона ва зарурий ижтимоий жараён эмас, балки кенг ижтимоий жамоалар ҳамда давлатлар вужудга келтирадиган ижтимоий бирлашувга молик жараён бўлиб айнан конфликтлар натижасида бирлашадилар” – деган ғояни илгари суради.

Чикаго мактаби социологлари А.Симол(1854-1926 йй.), Р.Парк(1864-1994 йй.), Э.Берджесс(1894-1964 йй.)лар ижтимоий жараённи ўзаро боғлиқ бўлган тўрт ҳаракат: мусобақа, конфликт, мослашув ва ассимиляция асосида ўрганишади” – деган фикрга асос солишган.

В.Парето “жамиятнинг туб моҳияти элиталарнинг алмашинуви ва улар ўртасидаги курашдан иборатдир, - деган фикрини давом эттирган Г.Моска(1858-1941 йй.)нинг фикрига кўра ҳар қандай жамият икки синфга бўлинади. Бу ҳукумронлик қилувчи ва бошқарилувчи синфга бўлинади. Бу синфга бўлиниши

инобатга олсак улар орасидаги доимий конфликтларнинг келиб чиқишига сабаб бўлади.

Ф.Оппенгеймер(1864-1943 йй.) “бир-бирига зўрлик билан боғлаб қўйилган биринчи гуруҳ истилочилари ҳамда иккинчи гуруҳ – истило қилинганлар ўртасидаги муносабатлар мужассамлашгандир” – деган конфликтнинг янги сиёсий концепциясини ишлаб чиқди. Шунингдек жамиятдаги синфлар ва давлатларнинг ўз ички ижтимоий ва иқтисодий ривожланиш омиллари асосида вужудга келиши ҳақидаги қарашларни қаттиқ танқид қилган ва уларни “назария ва амалиётдаги ижтимоий зулм манбаи” деб атаган. У “Тахминан 5000 йилларча аввал халқларнинг бир-бирини истело қилишни бошлаган бўлса, унинг натижасида тенгсизлик шуури ҳам инсон танасига кириб жойлашгандир. Ўз-ўзидан аёнки кейинги тарих, қолаверса, одамлар турмиш тарзи мана шу касаллик оқибатида ҳар хил даражадаги конфликтлар билан ёнма-ён бўлиб келмоқда ва бу шундай бўлиб қолажак”. Бу эса ўз навбатида улар орасида доимий конфликт мавжуд бўлишидан далолат беради.

А.Бентли Ф.Оппенгеймернинг концепциясидан фарқли “гуруҳ”, қолаверса “сиёсий гуруҳ” тушунчасидан иборатдир концепциясини яратди.. А.Бентли биргина “зўрлик” термини орқали шаклланган сиёсий ҳаётга таъриф беради. Бироқ тазйиқ, - дейду у, - фақат жисмоний азоблаш ёки куч ишлатишдан иборат эмас. “Гуруҳларнинг бир-бирига нисбатан тазйиқ этиш истаги борлиги жамиятдаги оддий ҳолдир. Аммо тазйиқ тушунчасининг кўлами кенг бўлиб, гуруҳларнинг бошқа гуруҳларга таъсир этиш шакллари бўлмиш - кураш ва намойишлардан тортиб, очик баҳслар насихатбозликгача бўлган хусусиятларни ўзига қамраб олган” – деган концепцияни илгари сурди.

АҚШ ва Европада конфликтология муаммоларига назарий жиҳатдан тадқиқ этиш сусайиш тақрибан XX асрнинг 30 йилларида бошланиб, 40 йилларнинг охиригача давом этган.

1950 йилларнинг бошида жаҳонда “совуқ уруш” бошланиши билан бутун жаҳон ҳам жамиятдаги конфликтология муаммоларига нисбатан тадқиқотчилар доирасида изланишлар сезиларли даражада ошди. Л.Козернинг “Ижтимоий конфликт функциялари” (1956 й.) номли китобида конфликтсиз жамият, демак конфликтсиз ижтимоий гуруҳлар ҳам бўлмаслигини таъкидлаб, конфликтлар жамият тузумининг янгича ривожланиши ва алмашишда ижобий аҳамиятга эга эканлигини билдириб “конфликтнинг ижобий функциянал концепцияси”ни классик функционализм назариясига қарши тарзда тақдим этди. Бунда конфликтларнинг жамиятдаги ҳар қандай тартибсизлик ва барқарорликни таъмин этишдаги ижобий ролига эътиборини қаратиб, уни асослаб беришга ҳаракат қилди. Жамиятдаги конфликт турларини бир-бирига яқин деб эътироф этиш мантиқсизликдир, Уларни бир-бирига қўшиб бўлмайди деган фикрни

илгари сурди. Уларни ўрганишда ва уни тартибга солишда алаҳида-алоҳида қараб чиқиш тақозо этади.

Р.Дарендорф “Конфликтнинг борлиғи эмас, унинг йўқлиги қандайдир ғалати ва ғайритабиий ҳол. Жамият ва муассасада конфликт ҳолати сезилмаса, албатта, бу шубҳага олиб келади” ... “Ҳар қандай жамиятнинг турмиш тарзи конфликт асосида қурилган. Чунки жамият ҳам, жамиятдаги қонунлар ҳам ўзгарувчандир. Зеро инсоният жамиятида доимийлик йўқ, ҳолбуки ҳеч нарса доимий эмас. Шу боисдан ҳам конфликтда турли бирлашмалар ва эркинликнинг ижодий асоси, шунингдек, ижтимоий муаммолар устидан назорат ва мақсадга мувофиқ равишдаги қулай муҳит мужассамлашган бўлади” [1]. Албатта инсон, шахс тарбиясида ва шахс сифатида шаклланишида муҳит(оила, маҳалла, таълим муассасаси, кўча ва б.) асосий ўринни эгаллайди.

Жамиятнинг конфликтсиз ривожланиши бўйича қарашларни Ч.Миллс ўз асарларида танқид қилди. Чунки қарама-қаршилик бўлмаган жойда ривожланиш бўлмайди, яъни турғунлик юзага келади. Бу эса Ч.Миллснинг фикрини исботлашга имкон яратади.

Ижтимоий конфликт назарияси социологияда 1950—60-йилларда вужудга келди. XX аср Л.Косер, Р.Дахрендорф, Р.Миллс, К.Балдинг ва бошқаларнинг асарларида, аммо бу назариянинг дастлабки қоидалари Л.Гумплович, В.Парето, Т.Веблен, Г.Моска, М.Веберлар томонидан тадқиқ этилган эди. Бу борада М.Ахмедованинг фикрига кўра конфликтология илмий фан сифатида 1960 йилда шакллана бошлади. Ушбу ёш фан ҳали ҳам назарий ва услубий базанинг яхлитлигини ишлаб чиқиш ва яратиш жараёнида. ... “Конфликтология Ўзбекистонга 1990 йиллар бошида кириб келди. Ҳар қандай оилада ҳам маълум бир фикрлар бўйича оила аъзоларининг фикрига мос келмаслиги мумкин. Демак конфликтология масаласи барча жойда долзарблигидан далолат беради” [8].

К.Лидернинг фикрича, ижтимоий конфликтнинг бош сабаби конфликт субъектларининг инсоний эҳтиёжларини тўла равишда таъминламаганлигидан келиб чиқади. Албатта таълим муассасасида жамоанинг талабини қондира олмас экан, албатта жамоа билан бошқарув ўртасида конфликтларнинг юзага келишига сабаб бўлади. Бу фикрни Ж.Бертон “инсониятнинг асосий эҳтиёжларини қондирадиган ҳаракатларгина конфликтларнинг батамом тугалланишидан далолат беради” деб асослайди. Бу эса ўз-ўзидан тизимдаги глобал ўзгаришлар натижасида таълим муассасасидаги муҳитга, жумладан таълим-тарбия жараёнига таъсир қилади. Бу ўзгариш ўз-ўзидан конфликтларнинг келиб чиқишига замин яратади

Умуман олганда таълим муассасаларида таълим-тарбия жараёнини самарали ташкил этишда, ўз навбатида конфликт мос ҳолда муаммоларни келтириб чиқаради. Бу муаммони ҳал қилишда соҳа мутахассисларининг



фикрларини инобатга олган ҳолда конфликтологиянинг кейинги вазифалари сифатидаги йўналишларини қуйидагича шакллантириш лозим деб топдик:

- конфликтология назариясини, методологияси ва соҳага оид тадқиқотларини ривожлантириш;

- таълим-тарбия соҳасида конфликтологик, педагогик конфликтологияга оид билимлар билан педагогларни қуроллантириш;

- таълим муассасасида конфликтнинг, низонинг, зиддиятли ҳолатни олдиндан башорат қилиш ва олдини олиш учун йўллари ва усулларини илмий-тадқиқ этиш;

- педагоглар тайёрланадиган олий таълим муассасаларида педагогик конфликтология фанини жорий этиш;

- соҳага оид ўқув-тарбия жараёнини тегишли ўқув, ўқув-услубий таъминотини буюк аждодларимиз ва шарқ ва ғарб педагогикасини таҳлил қилиш асосида ўзимиз менталитетимизга мос ҳолда педагогик конфликтология асосларини яратиш.

- фаолият олиб бораётган педагогларни малака ошириш курслари орқали уларни таълим-тарбия жараёнида педагогик конфликтологияни амалиётга жорий эта олиш даражасида билим ва кўникмаларини шакллантириш ва бошқа чоратадбирларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз.

Инсоний муносабатларнинг ҳар қандай тизимида ҳам фикрларнинг ранг-баранг бўлиши ва улар ўртасидаги тушунча ва дунёқараш бўйича фарқ бўлиши муқаррардир. Бу борада (В.И.Зхуравлев, М.М.Рйбакова, И.И.Рйданова, Л.В.Симонова, Г.А.Чистякова) педагогик конфликтологиядаги концептуал ғояларни, (А.Я.Анцупова, С.Л.Прошанова, А.И.Шипилова) конфликтга дисциплинар ёндашувини, (А.Я.Анцупов), Конфликт назариялари (Р.Даррендорф, К.Боулдинг) можаронинг олдини олиш, Л.Косернинг ижобий-функционал зиддият тушунчаси, Н.Смелзернинг жамоавий хатти-ҳаракатлар назарияси ва инновацион зиддият, ўзига ишониш каби ғояларни илгари суради. Бекон таъкидлаганидек, низоларнинг олдини олишнинг "буюк" ўлчови - норози одамларни уларни бирлаштирадиган муносиб раҳбар бўлмаслигини таъминлаш. Конфликтларни бошқариш пойдевори социолог олимлар Огюст Конте, Герберт Спенсерларнинг асарлари, бир томондан, низоларни ҳал қилишнинг умумий назарий асосларини ташкил қилади.

С.И.Краснов, Р.Г.Каменский, В.Р.Имакаев, С.В.Шубинлар томонидан ишлаб чиқилган профессионал позициялар концепцияга кўра, ҳар қандай ташкилотнинг ҳар бир ходими ўзи амалга оширадиган касбий фаолиятга нисбатан маълум бир позицияни эгаллайди. Бу фаолиятини амалга ошириш учун улар етарли воситалар, билимлар, кўникмалар, тажриба)га эга бўлиши талаб этилади.

У.Степанов “Конфликтнинг ечимини топиш – конфликтли вазиятни йўқотиш ҳамда у юзага келтирган муносабатларни тўғри йўлга солиш билимлари ва кўникмалари мажмуидан иборатдир” – деб ҳисоблайди [7].

М.Рибоков гуруҳдаги ўқитувчи-(ўқувчи-талаба) муносабатларини таҳлил қилиб, барча мажораларнинг асосий сабабчиси ўқитувчининг ўзи эканлигини таъкидлайди. Ўқитувчи ўқувчи-талабалар билан яхши муносабатни йўлга қўйиш учун педагог-ўқитувчи мажораларнинг олдини олиш ва бартараф этиш бўйича зурурий билим ва кўникмаларга эга бўлиши лозимлигини - таъкидлаб ўтган.

О.Мусурмонова, С.Нишонова, Х.А.Тўрақулов, Ҳ.Рашидов, Г.Тўйчиева, В.Каримова Н.Эгамбердиева ва бошқалар томонидан Ўзбекистон Республикасида ёшларни ҳар томонлама комил инсонлар қилиб тарбиялаш, конфликтология соҳасини ўрганиш ҳамда ўқитувчининг касбий, ахлоқий фазилатларини шакллантириш ва уни ҳар томонлама ривожлантиришнинг илмий-назарий асосларини ўрганиш юзасидан изланиш ишлари олиб борилган. М.Ахмедова “Педагогик конфликтология фанини ўрганишда “конфликт”, “Ижтимоий конфликт”, “Педагогик конфликт” тушунчалари фаннинг асосий илдизлари бўлиб хизмат қилади” [8] - деб таъкидлаган.

Конфликтларни, низоларни, зиддиятларни ҳал қилиш стратегияси тадқиқотчилари томонидан конфликтли вазиятда одамларнинг хулқ-атвори муаммоси билан узоқ вақтдан бери қизиқиб келишган. Жумладан, М.Фоллетт низоли вазиятни ҳал қилишнинг учта усулини кўрсатди:

- томонлардан бирининг иккинчисига устунлиги орқали;
- муроасага келиш йўли билан, ҳар икки томоннинг ҳам имтиёзларини англатади;
- иккала истак ҳам амалга ошириладиган ечим топилганда, интеграция орқали амалга ошириш мақсадга мувофиқ деб ҳисоблайди.

К.У.Томас ва Р.Ҳ.Килменном конфликтли, зиддиятли вазиятда ўзини тутишнинг мақбул стратегиясини ишлаб чиқди. Улар шуни кўрсатмоқдалар тўқнашувда бешта асосий хатти-ҳаракатлар услуби мавжуд: мослашиш, муроаса, ҳамкорлик, эътиборсизлик, рақобат.

Р.Жумаев, Б.Ўтанов конфликтология масаласида индивидуал ёндашувларнинг муҳим ўрин тутишини таъкидлаб ўтишади. [4].

Конфликтология масаласининг илмий-назариясининг мазмун-моҳиятини ўрганишда унинг турлари, хусусиятлари, кўлами, макон ва замондаги аҳамияти масалаларига эътибор бериш талаб этилади конфликтология ҳодисаси шахс ва жамият ҳаётида, ижтимоий жараёнда ҳамда педагогик фаолиятда муҳим ўрин тутади. Ушбу педагогик конфликтологиянинг мазмун-моҳиятини тадқиқ этиш таълим-тарбия иштирокчиларининг манфаатларини амалга оширишда ва самарали ташкил этиш ишига хизмат қилади.

Конфликт (низо, зиддият, мажора ... ва шу жумладан педагогик конфликтология)ларнинг келиб чиқиши, уларни аниқлаш, олдини олиш, бошқариш ва бартараф этиш каби муҳим муаммолар ҳал этиш, аниқ ечимини топиш кейинги илмий тадқиқот ишларида тўхталиб ўтилади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. *Современная западная философия. Энциклопедический словарь / Под. ред. О.Хеффе, В.С. Малахова, В.П.Филатова. М., 2009.*
2. Алқаров И.Ш., Л.Бектурсынова. Таълим муассасаларида низоли вазиятларни бошқаришнинг педагогик усуллари. Шарқшунослик журнали. 2010 йил 1-сони.
3. Ўзбекистон миллий энциклопедияси. 5-жилд. –Т., 2003.
4. Жумаев Р., Ўтанов Б. Конфликтология асослари. –Т., 2015
5. Баныкина С. Конфликт в современной школе: изучение и управление.-М., 2006.
6. Грачева В. Введение в педагогическую конфликтологию. –М., 2004
7. У.Степанов. Современная конфликтология. Общие подходы к мониторингу и менеджмент социальных конфликтов. Учебная пособий. –М.: Издательство ЛКИ. 2008.
8. Ахмедова М. Педагогик конфликтология. –Т., 2017