

RIZAYEV J.A. RAZIKOVA L.T. XAYITOVA SH.D

OLIIY TA'LIM MUASSASASI  
O'QITUVCHILAR JAMOASIDAGI  
KONFLIKTLI KOMPETENSIYASINI  
SHAKLLANTIRISHNING  
PSIXOLOGIK OMILLARI



**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS  
TA'LIM VAZIRLIGI  
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI SOG'LIQNI SAQLASH  
VAZIRLIGI**

**SAMARQAND DAVLAT TIBBIYOT UNIVERSITETI**



**RIZAYEV J.A., RAZIKOVA L.T., XAYITOVA SH.D**

**OLIY TA'LIM MUASSASASI O'QITUVCHILAR  
JAMOASIDAGI KONFLIKTLI KOMPETENSIYASINI  
SHAKLLANTIRISHNING PSIXOLOGIK OMILLARI**

*Monografiya*

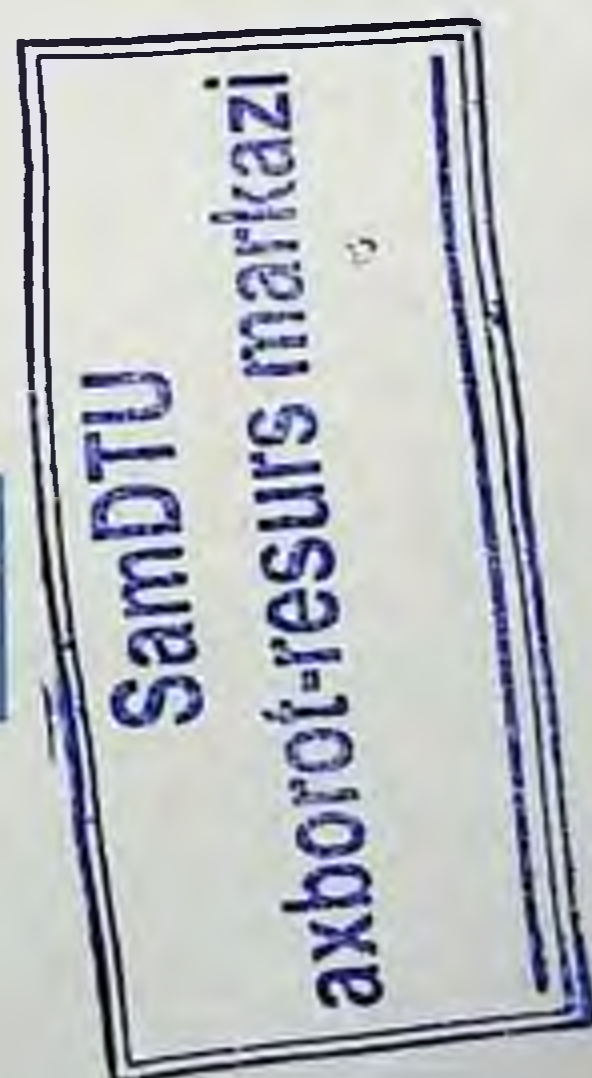


ISBN: 978-9943-7096-8-3

UDK: 364.3(075.8)

BBK: 65.27н73

**Самарканд-2023**



## **Tuzuvchilar**

**J.A. Rizayev** - tibbiyot fanlari doktori, professor.

**I.T. Razikova** - filologiya fanlari nomzodi, dotsent.

**SH.D. Xayitova** - pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori.

## **Taqrizchilar:**

**Choriyev R.K** – “Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti” Milliy tadqiqot universiteti prorektori, pedagogika fanlari doktori, professor

**Yarmuhammedova N.A** – Samarqand davlat tibbiyot universiteti, t.t. n., dotsent

**Mas'ul muharrir:** (PhD) dotsent O.X.Qosimova

## **Annotatsiya**

Ushbu monografiyada oliy ta'lim muassasasi muhitining psixologik muammolarini o'rganish va oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida konfliktlar bilan bog'liq kompetensiya tarkibiy qismlarini ishlab chiqishdan iborat. Oliy ta'lim muassasalari professor-o'qituvchilari va rahbarlari uchun konfliktlarning oldini olish bo'yicha o'quv dasturi va ilmiy-uslubiy tavsiyalar ishlab chiqilgan va yoritilgan.

**“TIBBIYOT KO'ZGUSI”  
SAMARQAND 2023 yil**

## KIRISH

Jamiyatda konfliktsiz yashashning ma'lum davrlari bo'lmagan. insoniyat sivilizatsiyasi rivojlanishining turli bosqichlarida konfliktlarni samarali boshqarishning maqbul usullarini izlash bilan tavsiflanadi. So'nggi yillarda o'rganishlar asosida professional mutaxassislarning xalqaro munosabatlardan tortib, shaxslararo nizolargacha bo'lgan har qanday darajadagi konfliktlarni hal qilish muammolariga qiziqishi sezilarli darajada oshmoqda.

Iqtisodiy beqarorlik, siyosiy kelishmovchiliklar, ijtimoiy tengsizlik, milliy ta'lim tizimini isloh qilish va modernizatsiya qilish davrida pedagogik kadrlar tarkibidagi konfliktlar muammosi alohida ahamiyat kasb etadi. Oliy ta'lim muassasalarining ta'lim va tarbiya jarayonida yuqori darajadagi konfliktlar bilan ajralib turadi. O'qituvchilarning ko'pchiligi esa konfliktlarning oldini olish va konstruktiv hal etishga yordam beradigan yetarli darajada bilim, ko'nikma, malaka va shaxsiy xususiyatlarga ega emas. Bu butun o'quv jarayonining samaradorligi va oliy ta'lim muassasasining ta'lim xizmatlari sifatining pasayishi xavfini keltirib chiqaradi. Ta'lim muassasalaridagi konfliktlarni o'rganish juda dolzarbdir, chunki ular butun jamiyatning namunasidir. Oliy o'quv yurtlari professor-o'qituvchilari o'rtasida konfliktlarning oldini olish muammosini ilmiy jihatdan hal etish yuzaga kelishi mumkin bo'lgan konfliktli vaziyatlarni oldindan bashorat qilish va ta'lim muassasalarida ularni professional tarzda boshqarish uchun katta nazariy va amaliy ahamiyatga ega. O'qituvchilarning kasbiy mahoratining tarkibiy qismi sifatida konfliktli kompetensiyani shakllantirishning dolzarbligi oliy o'quv yurtlaridagi pedagogik muhitning yuqori darajada ijobiyligi bilan belgilanadi.

Mavjud psixologik-pedagogik adabiyotlarni tahlil qilish olimlarning konfliktlar muammosini o'rganishga qiziqishi ortganligini ko'rsatadi. Xususan, fanda Yevropa olimlaridan konfliktlar muammosini o'rganishga yondashuvlar genezisi A. Antsupov, L. Kozer, O. Maruxovska, V. Orlyanskiy tomonidan o'rganilgan. Konfliktning ijtimoiy-psixologik jihatlarini O. Bondarchuk, N. Grishina, G. Lojkin, L. Moroz, M. Piren, O. Safin, A. Shipilovlar o'rgandilar. Pedagogik konfliktlarning o'ziga xosligi D. Ashirov, F. Borodkin, I. Vorozheykin, A. Hirnyk, S. Yemelyanov, U. Mastenbruk, J. Nyustrom, I. Syngaivska, M. Tsyurupa asarlarida o'rganilgan. Konfliktlarning sabablari sifatida

odamlarning jinsi va yoshi farqlarini L. Orban-Lembrik va konfliktlardagi xatti-harakatlar uslublarini vengriya olimlari N. Mesko, A. Lang tomonidan ta'kidlangan. Konfliktlarni konstruktiv hal qilish zarurati va pedagogik jarayonda ularning oldini olish masalasi L. Berezovska, L. Karamushka, N. Povyakel, M. Rybakova, V. Semichenko, N. Talyzina asarlarida ko'rib chiqilgan. G. Berejnaya, M. Leonov, A. Mudrik, B. Hasan, O. Shcherbakova, L. Yaroslavl konflikt bilan bog'liq kompetensiya tushunchasining mohiyati, mazmuni va tuzilishini o'rganishgan.

## I BOB. OLIY TA'LIM MUASSASASI PEDAGOGLAR JAMOASIDA KONFLIKTLARNING OLDINI OLISH MUAMMOLARINING NAZARIY TAHLILI.

### 1.1. Konflikti vaziyatlarni o'rganishning metodologik asosi

Ilmiy adabiyotlarni nazariy tahlil qilishdan ko'rinib turibdiki, ko'pchilik tadqiqotchilar konfliktlarsiz jamiyat mavjud emas deb hisoblashadi, chunki konflikt odamlar mavjudligining ajralmas qismi, jamiyatda sodir bo'layotgan o'zgarishlarning manbai hisoblanadi.

Konfliktning turli xil ta'riflari mavjud. "**Konflikt**" atamasi lotincha "**conflictus**" so'zidan kelib chiqqan bo'lib, "**to'qnashuv**" degan ma'noni anglatadi. Psixologik lug'at bu tushunchani "*aktuallashtirilgan qarama-qarshilik, qarama-qarshi yo'naltirilgan manfaatlar, maqsadlar, pozitsiyalar, fikrlar, o'zaro ta'sir sub'ektlari yoki raqiblarning qarashlari to'qnashuvi*" sifatida taqdim etadi.

A.Ya. Antsupov va A.I. Shipilovlar quyidagi ta'rifni taklif qiladilar: "Konflikt deganda, subyektlarining qarama-qarshiligidan iborat bo'lgan va odatda hamroh bo'ladigan o'zaro ta'sir jarayonida yuzaga keladigan muhim qarama-qarshiliklarni salbiy his-tuyg'ular bilan hal qilishning eng keskin usuli sifatida tushunish kerak".

N.V. Grishina konfliktga "ikki qutbli hodisa (ikki tamoyilning qarama-qarshiligi), qarama-qarshiliklarni bartaraf etishga qaratilgan partiyalar faoliyatida namoyon bo'ladi va tomonlar faol sub'yekt bilan ifodalanadi" deb ta'rif beradilar. K. Boulding (amerikalik iqtisodchi va sotsiolog) fikricha, konflikt idrok etilayotgan qarama-qarshiliklar va manfaatlar to'qnashuvi, tomonlarning pozitsiyalarning nomuvofiqligi haqida xabar beradigan vaziyatni bildiradi.

Vaziyatga va raqibning individual fazilatlariga qarab, konfliktidagi xatti-harakatlar o'zgarishi mumkin. Konflikt qadriyatlar, manfaatlar, ehtiyojlarning konfliktini, shaxslararo qarama-qarshiliklar, turli shaxslarning pozitsiyalari va ambitsiyalari to'qnashuvini ochib beradi. Jamiyat a'zolari nafaqat ma'lum bilim va ko'nikmalarga, balki shaxsiy fazilatlarga, jumladan bag'rikenglik, boshqa odamlar bilan munosabat o'rnatish, muloqot qilish, murosas qilish va topish, konfliktlar va ularning oqibatlarining oldini olish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak.

Konfliktologik qarashlar antik davrda konflikt haqidagi ta'limotning paydo bo'lishidan boshlab konfliktologiyaning fan sifatida hozirgi zamon

shakllanishigacha bo'lgan evolyutsion yo'lni bosib o'tdi. Uning paydo bo'lish sabablari va oldini olish falsafada qadim zamonlardan beri, so'ngra - sotsiologiya va psixologiyada ko'rib chiqilgan. Hozirgi bosqichda uni tilga olingan fanlardan tashqari siyosatshunoslik, tarix, pedagogika, huquqshunoslik va shu kabi boshqa fanlar ham o'rganmoqda.

Konfliktlarning oldini olishda birinchi bo'lib xitoy faylasufi Konfutsiyning mashhur iborasi deb hisoblash mumkin: "Odamlar sizga qanday munosabatda bo'lishini istasangiz, ularga shunday munosabatda bo'ling". Bu masala bo'yicha qadimgi qarashlar qarama-qarshiliklar haqidagi falsafiy ta'limot (Geraklit) asosida qurilgan. Sitseron odamlarni har qanday jinoyatga undaydigan ehtirolarni konfliktlarning sababi deb hisoblagan. Aristotel inson tabiatan ijtimoiy mavjudot bo'lib, jamiyatning faqat bir qismi ekanligini ta'kidlagan.

Arastu ixtilof sabablarini mulkiy tengsizlik, xarakterlarning bir-biriga o'xshamasligi, e'tiborsizlik va boshqalarni ajratib ko'rsatdi.

Uyg'onish davrida Tomas More "Utopiya" asarida to'qnashuvlar va konfliktlar bilan tanish bo'lmagan baxtli odamlarga ega ideal jamiyatni tasvirlagan. Muallif bunga ta'sir qiladigan sabablardan biri pul yetishmasligi deb atagan.

Konflikt ijtimoiy hodisa sifatida Adam Smit tomonidan o'rganilgan. Bu hodisaning asosi, uning fikricha, jamiyatning sinflarga bo'linishi va iqtisodiy raqobatdir. Frensis Bekon birinchilardan bo'lib ijtimoiy konfliktlarning sabablarini tahlil qilish, ijtimoiy buzilishlarning moddiy, siyosiy va psixologik sharoitlarini, shuningdek ularni bartaraf etish usullarini o'rganishga tizimli yondashuvni qo'lladi.

Gegel konfliktlarning sabablarini jamiyatning ijtimoiy qutblanishida ko'rgan. Qarama-qarshiliklar moddiy va ma'naviy voqelikning (tabiat, jamiyat, ma'naviy soha) mavjudligining barcha sohalarini qamrab oladi. Nemis sotsiologi X. Zimmel "Konflikt sotsiologiyasi" tushunchasini birinchi bo'lib ilmiy muomalaga kiritgan, Shu sababli u konfliktologiyaning asoschisi hisoblanadi. U odamlar va madaniyatlarning turli avlodlari, erkaklar va ayollar o'rtasidagi konfliktlarni tasvirlab beradigan bunday hodisalarning keng doirasiga qiziqdi. G. Simmel asarlaridan oldin konflikt halokat bilan aniqlangan, ammo u ijtimoiy tizimning rivojlanishida ikkinchisining konstruktiv funksiyasi g'oyasini ilgari surgan.

Nemis olimi M. Veberning fikricha, jamiyat o'z maqomiga ko'ra bir-biridan farq qiluvchi guruhlar yig'indisidir. Bu manfaatlarning

qarama-qarshiligini shakllantiradi va ko'pchilik ijtimoiy konfliktlarning sababi hisoblanadi. Ularni jamiyat hayotidan yo'q qilish imkoniyati haqidagi barcha umidlar, M. Veberning fikricha, illyuziyadir. Charlz Darvin jamiyatdagi ushbu hodisaning asosiy sababi sifatida odamlarning yashash uchun kurashishga bo'lgan tabiiy istagini aytdi.

XX asming o'rtalarida amerikalik sotsiolog L. Koser o'zining "Ijtimoiy konfliktning funksiyalari" asarida uning foydaliligini tadqiq qildi. Uning fikricha, konflikt keskinlikni yumshatish vositasidir. Uning natijasi guruhlarning manfaatlarini yanada aniqroq o'rganishdir. Ijtimoiy konfliktlarning doimiy manbai har qanday jamiyatda mavjud bo'lgan resurslar, qadriyatlar va obro'-e'tiborning yetishmasligidir. Shu sababli, unda bu tanqis resurslarni qidiradigan odamlar bor ekan, konfliktga aylanib ketadigan keskinlik mavjud bo'ladi.

"Inson munosabatlari" nazariyasi asoschisi E. Mayo ijtimoiy salomatlik "ijtimoiy muvozanat", "hamkorlik holati" ekanligini ta'kidlagan. Jamiyatdagi bunday holatga jamoalarda qulay psixologik muhit, o'z mehnatidan qoniqish hissi va boshqalarni yaratish uchun psixologik usullarni qo'llash orqali erishish mumkin.

K. Boulding konfliktlarning yagona, universal manbasini - ularni qondirish uchun cheklangan imkoniyatlarga ega bo'lgan tomonlar ehtiyojlarining mos kelmasligini aniqladi. Vaziyatni uyg'unlashtirish uchun o'yin nazariyasi, konfliktli vaziyatlarni simulyatsiya qilish va boshqalardan foydalanish taklif etiladi.

A.Ya. Antsupov va A.I. Shipilov 20-asming birinchi yarmidagi konfliktni xorijiy psixologik tadqiqotlar yo'nalishlari orasida quyidagilarni ajratadi:

psixanalitik (Z. Freyd, A. Adler, K. Xorni, E.Fromm, K.G.Yung);  
sosiotropik (U. Makdugal, S. Sigele va boshqalar); etologik (K. Lorenz, N. Tinbergen);  
guruh dinamikasi nazariyasi (K.Levin, D.Krech);  
umidsizlik-agressiv (J. Dollard, L. Berkovitz); xulq-atvor (A. Bandura, R. Sears);  
sotsiometrik (Y. Moreno, X. Gurvich).

Psixanalitik yondashuv avstriyalik psixolog Z. Freyd nomi bilan bog'liq. U barcha ijtimoiy qarama-qarshiliklarning asosiy manbasini inson qalbining uyg'unligi, ongli va ongsiz, instinktiv harakat, axloq va huquqiy normalar talablari o'rtasidagi uyg'unlikda ko'rdi. Shuningdek, Zigmund Freyd mudofaa mexanizmlari kontseptsiyasini "umuman Ego nevrozlarga olib kelishi mumkin bo'lgan konfliktlarda qo'llaydigan texnikani bildiradi" deydi. Stress va konfliktlarni boshqarishni



osonlashtirish uchun barchamiz himoya mexanizmlaridan (depressiya bostirish, regressiya, izolyatsiya, proyeksiya, sublimatsiya va boshqalar) foydalanamiz.

Freydning izdoshlaridan biri K. Yung ichki konfliktlarni hal qilish usullarini ajratib turadigan mezon asosida odamlarning xarakterini tasniflashni ta'minladi.

K. Jung ikkita psixotipni taklif qildi: introvertlar - ichki omillarga e'tibor qaratgan odamlar va ekstrovertlar - atrof-muhitga e'tibor qaratgan odamlar.

Alfred Adler shaxs va mikromuhit o'rtasidagi qarama-qarshiliklarning mazmunini shaxsning o'zini boshqalardan pastlik va hukmronlik tuyg'usidan xalos qilishga urinishlarida ko'rdi. Amerikalik psixologlar K. Xorni va E. Fromlar konfliktning mohiyatini tushunishni kengaytirdilar va unga ijtimoiy kontekstni kiritishga harakat qildilar. Shunday qilib, K. Xorni yaqin odamlarning, birinchi navbatda, otalarning xayrixohligining yetishmasligini shaxs va uning muhiti o'rtasidagi ushbu hodisaning asosiy sababi deb hisobladi. E. Fromm "Insonning ruhi" asarida inson tabiatan yovuz va gunohkormi yoki yaxshi va o'zini-o'zi takomillashtirishga qodirmi, degan savolni o'rganadi. Uning fikricha, tajovuzkor xatti-harakatlar hayvonlarda, bolalarda va kattalarda ularning xohishlari yoki ehtiyojlari qondirilmaganda kuzatiladi. Bunday tajovuzkor xatti-harakatlar, kimdir mahrum bo'lgan narsani kuch bilan egallashga urinishdir. Hasaddan kelib chiqadigan dushmanlik tajovuzga o'xshaydi. Jamiyatda shaxsiy intilish va ehtiyojlarni ro'yobga chiqarishning iloji yo'qligi tufayli konfliktlar kelib chiqadi.

20-asrning 20-30-yillarida konflikt ijtimoiy psixologlar e'tiborini torta boshladi. Anglo-amerikalik psixolog U. Makdugalning fikricha, jamiyatdagi konfliktlar muqarrar, chunki odamlarga ijtimoiy instinktlar ya'ni qo'rquv, sotsializm, o'zini-o'zi tasdiqlash va boshqalar xosdir. Ular meros bo'ladi, shuning uchun odamlar doimo to'qnashuvda bo'ladilar, qarama-qarshilikka kirishadilar. U. Makdugal yaratgan ijtimoiy instinktlar nazariyasining tarafdorlari (S. Sigele va boshqalar) bor edi, ular konfliktlarni o'rganishda sosiotrop yo'nalishni belgilab berdilar.

Konfliktga *etologik yondashuvning* boshlanishi 1930-yillarda avstriyalik tabiatshunos, Nobel mukofoti laureati Konrad Lorenzning asarlari bilan qo'yilgan. **Etologiya** (yunoncha ethos - odat, xarakter, xulq; logos - so'z, ta'limot) - qiyosiy psixologiyaning yo'nalishlaridan biri

bo'lgan hayvonlarning tabiiy muhitdagi xatti-harakatlari haqidagi fan. K. Lorens fanda birinchi marta ijtimoiy konfliktlarning asosiy sababi shaxsning tajovuzkorligi degan gipotezani ilgari surdi. Tadqiqotchining ta'kidlashicha, odamlar o'zlarining xohish-istaklarini bostirish zaruratidan ba'zilari ko'proq, boshqalari kamroq - ijtimoiy xulq-atvorga juda boshqacha tug'ma moyillik natijasida azob chekishadi. K. Lorensning fikricha, agressiya tirik organizmning doimiy holatidir.

Guruh dinamikasi muammolarini tadqiq qilib, psixolog Kurt Lyuin shaxs va atrof-muhit o'rtasidagi muvozanat buzilganda keskinlik ostida bo'lgan dinamik xatti-harakatlar tizimi kontsepsiyasini ishlab chiqdi. Konfliktning manbai guruh rahbarining noqulay faoliyat uslubi bo'lishi mumkin. K. Levin konfliktlarni hal qilish yo'llarini shaxsiy motivatsiyani va shaxslar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar tuzilmasini qayta tashkil etishda ko'rdi.

Yel universitetining (AQSh) bir guruh psixologlari J. Dollard boshchiligida Z. Freyd va K. Levinlar asarlari asosida konfliktning yangi gipotezasini - frustratsiya-agressiv gipotezani taklif qildilar. Bu konsepsiya konfliktlarning biosotsial sababini - individual tajovuzkorlikni va ijtimoiy sabab - umidsizlikni birlashtiradi.

Xulq-atvor yo'nalishining taniqli vakili amerikalik psixolog Albert Bandura bo'lib, u odamlar tajovuzni boshqa odamlarni kuzatish orqali xatti-harakatlar modeli sifatida qabul qilish orqali "o'rganadi". Aksariyat ijtimoiy ko'nikmalar singari, tajovuzkor xatti-harakatlar boshqalarning harakatlarini kuzatish va bu harakatlarning oqibatlarini baholash natijasida o'rganiladi [12].

Ijtimoiy psixolog Jeykob Moreno tomonidan ishlab chiqilgan sotsiometriya nazariyasiga ko'ra, shaxslararo konfliktlar odamlar o'rtasidagi hissiy munosabatlar holati, ularning bir-biriga nisbatan yoqtirishlari va yoqtirmasliklari bilan belgilanadi. Moreno, shaxslararo munosabatlardan tortib xalqarogacha bo'lgan barcha konfliktlarni odamlarning hissiy xohishlariga ko'ra qayta tartibga solish orqali hal qilish mumkin, degan xulosaga keldi, bunda "sotsiometrik inqilob" ijtimoiy munosabatlarni uyg'unlashtiradi.

Ushbu yondashuvlar so'nggi 40-45 yildagi konfliktlarni o'rganishda psixologlar tayanadigan asosga aylandi. 20-asming 60-yillarida amerikalik psixoterapevt Erik Bernning asarlari nashr etildi. ular psixoanaliz g'oyalari sinteziga asoslanib, tranzaksion tahlil nazariyasini yaratdi. Unga ko'ra, barcha odamlar o'zlarining psixikasida hukmronlik

qiladigan uchta asosiy holatga bo'lingan: "bola", "ota-ona", "kattalar". Bir xil turdagi psixikaga ega bo'lgan odamlar o'rtasida munosabatlar mavjud bo'lganda konfliktli vaziyatlar yuzaga keladi.

Zamonaviy psixologiyada konfliktlarni o'rganish quyidagi yo'nalishlarda olib boriladi:

o'yin nazariyasi (M. Deutsch);

tashkiliy tizimlar nazariyasi (R. Bleyk, J. Mouton);

muzokaralar jarayoni nazariyasi va amaliyoti (R. Fisher, D. Pruitt, D. Rubin, U. Yuriy).

O'yin-nazariy yondashuv vakillari konfliktli vaziyatda o'zaro ta'sirning universal sxemasini yaratishni asosiy vazifa deb bilishadi. Morton Deutsch tadqiqoti o'rganilayotgan sharoitlarni simulyatsiya qiluvchi eksperimental "o'yinlar"ni o'z ichiga oladi. Ular "o'yinlar" metodologiyasini yaratishga yordam berdi va asosiy savolni tushunishga konfliktni qanday yo'nalishda hal qilish - yaratish yoki yo'q qilish uchun muhim hissa qo'shdi. Deutsch, odatda, o'zaro ta'sirga bo'lgan munosabat konfliktlarni konstruktiv hal qilishga yordam beradigan hamkorlikni keltirib chiqaradi.

R. Bleyk va J. Mouton tomonidan ishlab chiqilgan shaxslararo konflikt muammosiga tashkiliy tizimlar asosida yondashish real sharoitlarda odamlarning konfliktli xulq-atvor uslublarini tadqiq qilish dasturidir. Raqibga bo'lgan munosabat va o'z maqsadlariga erishishning kombinatsiyasidan mualliflar konfliktli vaziyatda mumkin bo'lgan beshta xatti-harakatlar strategiyasini aniqladilar: raqobat, turar joy, qochish, murosaga kelish va hamkorlik.

20-asrning 60-70-yillari oxirida muzokaralar jarayonini konfliktli o'zaro ta'sirning bir qismi sifatida o'rganish yo'nalishi shakllana boshlaydi. Muzokaralar jarayonining nazariyasi va amaliyoti amaliy psixologiyaning yo'nalishi sifatida qaraladi. Ushbu mavzuga bag'ishlangan asarlar orasida Rojer Fisher va Uilyam Yuriyning "Rozilik yo'li" kitobi e'tiborga loyiqdir. Mualliflar muzokaralarni qo'shma yechimga erishish maqsadida sheriklar o'rtasidagi o'zaro muloqot sifatida belgilaydilar va har qanday muzokara usulini baholash mumkin bo'lgan mezonlarni ta'kidlaydilar. Ularning fikricha, qo'llanilgan usul, birinchidan, iloji bo'lsa, kelishuvga olib kelishi, ikkinchidan, samarali bo'lishi, uchinchidan, tomonlar o'rtasidagi munosabatlarni yaxshilashi kerak. Uning mohiyati har ikki tomon ham muhokama qilishga tayyor

bo'lgan muammolarni muzokaraga olib chiqishdan iborat. Ushbu usul quyidagi printsiplarga asoslanadi:

- 1) kishilarni muammodan ajratish;
- 2) pozitsiyalarga emas, balki manfaatlarga e'tibor qaratish;
- 3) o'zaro manfaatli variantlarni izlash;
- 4) ob'yektiv mezonlardan foydalanishni talab qilish.

Muzokaralar jarayonida konflikt ishtirokchilarining xulq-atvor modellari va uning natijalari tanlangan strategiyaga bog'liq. R. Fisher, U. Yuriy, U. Mastenbruk, M.Tsiurupa va boshqa olimlar quyidagi strategiyalarni ko'rib chiqadilar: "yutuq-mag'lubiyat" (raqibning mag'lubiyati tufayli g'alaba qozonish), "mag'lubiyat -g'alaba qozonish" (raqibga yon berish), "mag'lubiyat-mag'lubiyat" (raqibning "o'limi" nomidan fidoyilik), "g'alaba qozonish" (o'zaro manfaatli kelishuvlarga erishish).

Xorijiy (asosan G'arb) olimlarining konflikt yuzasidan o'tkazgan tadqiqotlarini mahalliylardan ajratib turadigan holatlar quyidagilardir:

birinchidan, 19-asrda xorijda konflikt nazariyasi shakllana boshladi; ikkinchidan, xorijiy konfliktologiya o'rganilayotgan mavzuga nisbatan ancha kengroq yondoshuv doirasiga ega.

To'g'ridan-to'g'ri konflikt muammosiga bag'ishlangan birinchi mahalliy nashrlar 1915-1920 yillar davriga tegishli. Sharq olimlari yot oqimlarning ta'sirini his qilishlari bilan bir vaqtning o'zida 20-asr boshidagi jamiyatning o'ziga xosligini aks ettirdilar. Konflikt muammosi birinchi marta mustaqil muammo sifatida ta'kidlangan, "konflikt" toifasining o'zi asarlar nomlarida uchraydi.

Bolalarni tarbiyalash jarayonidagi qarama-qarshiliklarga qiziqish 1920-1930 yillarda pedagogikada shakllana boshladi. Bu L.S. Vygotskiy, A.C. Zaluyniy va boshqalarning tadqiqotlarida namoyon bo'ldi. Pedagogik konfliktlar va ularni hal qilish A.S. Makarenkoning mashhur "Pedagogik she'r" asarida yorqin tasvirlangan. O'qituvchi bolalar konfliktlarini janjal va janjalsiz hal qilishga o'rgatish muhimligini, shuningdek, konfliktlarni oldindan aytib berish va ogohlantirish kerakligini ta'kidladi.

1930-1970-yillarning o'rtalarigacha bo'lgan davrda konfliktlarning psixologik tadqiqotlari boshqacha xarakterga ega edi.

XX-XXI asrlar butun dunyoda hayotning turli sohalarida ko'plab qarama-qarshiliklar namoyon bo'ldi. Bular qurolli qo'zg'olonlar, terroristik harakatlar, demokratik inqiloblar, urushlar. Ular alohida

shafqatsizlik, insoniy qurbonliklar va moddiy yo'qotishlar bilan ajralib turadi. Ular turli siyosiy kuchlar o'rtasidagi hokimiyat uchun kurash yoki mavjud tuzum bilan, separatizm ko'rinishlarini zararsizlantirish bilan bog'liq. Ijtimoiy tizimlardagi o'zgarishlarning asosiy manbai konfliktdir.

Pedagogik adabiyotlarda konfliktlarni ijtimoiy-psixologik tahlil qilishning birinchi sxemasini taklif qilingan. Bular to'rtta asosiy kategorik guruhni o'z ichiga oladi: konflikt tuzilishi, uning dinamikasi, tipologiyasi, vazifalari (konstruktiv va buzg'unchi oqibatlar). Ushbu asosiy tushunchalarga qo'shimcha ravishda konfliktlarni boshqarish, konfliktlarning oldini olish va hal qilish, uning belgilari, diagnostikasi, prognozi, nazorati kabi tushunchalarni o'rganishning amaliy ahamiyatini ko'rsatildi.

Konflikt uzoq davom etadigan jarayon. Shu munosabat bilan tahlil qilish uning tuzilishini nafaqat statistikada, balki uning dinamikasini, rivojlanish jarayoni va bosqichlarini o'rganishni ham taqozo etadi. Tuzilish deganda ma'lum bir ob'yektning qismlari, elementlari, aloqalari va ular o'rtasidagi uning yaxlitligini ta'minlaydigan munosabatlari tushuniladi. Olimlar konfliktning quyidagi asosiy elementlarini ajratib ko'rsating:

- 1) konflikt ishtirokchilari;
- 2) konfliktning predmeti va obykti;
- 3) konflikt yuzaga kelgan sharoit;
- 4) konfliktni idrok etishning subyektivligi.

L.E. Orban-Lembrikning ta'kidlashicha, har qanday konflikt konfliktli vaziyatdan boshlanadi, uning tuzilishi konflikt ishtirokchilari (opponentlar) va konflikt ob'ekti - raqiblar kirishadigan ob'yektiv sababni o'z ichiga oladi.

**“Kurashish”**. Konfliktning boshlanishi voqea - uning yuzaga kelishiga qaratilgan harakatdir. Konfliktning predmeti har bir raqibni ushbu jarayonga kirishga undaydigan ichki sabab (masalan, shaxsiy adovat). Shunday qilib, konfliktning sxemasini quyidagicha tasvirlash mumkin:

konfliktli vaziyat - hodisa - konflikt.

Voqea paytida tomonlardan biri ikkinchisining manfaatlariga qarshi harakat qila boshlaydi. Agar unga xuddi shunday javob berilsa, konflikt potentsialdan haqiqiyga aylanadi.

**Konflikt dinamikasi** - bu jarayon bo'lib, uning tavsifi konfliktning rivojlanishining turli bosqichlarini konfliktli vaziyat yuzaga kelgan

paytdan boshlab uni hal qilishgacha o'z ichiga oladi. Konfliktologlar uning quyidagi bosqichlarini ko'rib chiqadilar: boshlanishi (yoki boshlang'ich bosqichi), rivojlanish (ko'tarilish bosqichi), kulminatsiya (konfliktning eng yuqori cho'qqisi) va tanazzul (retsessiya bosqichi).

B.C. Loznitsa bunga konfliktdan keyingi sindromni psixologik tajriba, natija va konflikt hal qilingandan keyingi holat sifatida qo'shadi.

D.O. Shevchuk yuqoridagilarga konfliktdan oldingi va keyingi davrlarni ham qo'shadi. Shunday qilib, konflikt dinamikasining umumiy sxemasi quyidagicha:

1) konfliktdan oldingi holat (yashirin davr);

2) ochiq konflikt (haqiqiy konflikt):

hodisa (konfliktning boshlanishi);

konfliktning kuchayishi (rivojlanishi);

konfliktga barham berish;

3) konfliktdan keyingi davr.

S.M. Emelyanov o'zining "Konfliktologiya bo'yicha amaliyot" darsligida konfliktlarning o'ziga xos tasnifini taqdim etgan, bu esa alohida e'tiborga loyiqdir. Va L.E. Orban-Lembrik, S.M. Emelyanov tomonidan belgilangan mezonlarga qo'shimcha ravishda, quyidagilarni qo'shadi:

"obyektivlik – sababning subyektivligi" asosida konfliktlar:

1) biznes; 2) hissiy;

kurs davomiyligi bo'yicha konfliktlar qayd etiladi:

1) qisqa muddatli; 2) uzoq muddatli konfliktlar;

ierarxik darajalar o'rtasidagi o'zaro ta'sirning xizmat ko'rsatish-kommunikativ yo'nalishlariga ko'ra quyidagilar tasniflanadi:

"vertical"; 2) "gorizontal" konfliktlar.

Yuqorida qayd etilgan mualliflarning yondashuvlari asarlari asosida konfliktlarni tasniflash mezonlarining umumlashtirilishi jadvalda keltirilgan.

№	Mezonlar	Konflikt turlari	Umumiy xususiyatlar	Mualliflar		
1.	Qarama-qarshilik sohalari	Iqtisodiy	U iqtisodiy qarama-qarshiliklarga asoslanadi.	S. M. Emel'yanov		
		Mafkuraviy	Dunyoqarashlardagi qarama-qarshiliklarda yotadi.			
		Ijtimoiy va maishiy	Buning asosi ijtimoiy sohadagi qarama-qarshiliklarda yotadi.			
		Oilaviy uy xo'jaligi	Buning asosi oilaviy munosabatlardagi qarama-qarshiliklarda yotadi.			
2.	Konfliktning davomiyligi va intensivligi o' lchovi	Tez o'tadigan konfliktlar	Ular insonning individual psixologik xususiyatlaridan kelib chiqqan holda paydo bo'ladi, tajovuzkorlik va konfliktga duchor bo'lganlarning o'ta dushmanligi bilan farqlanadi.		S. M. Emel'yanov	
		uzoq davom etadigan konfliktlar	Ular chuqur qarama-qarshiliklar mavjud bo'lganda paydo bo'ladi.			
		Zaif ifodalangan va kechiktirilgan konfliktlar	Tomonlardan birining unchalik keskin bo'lmagan qarama-qarshiliklari yoki passivligi bilan bog'liq.			
		Zaif va o'tkinchi	Yuzaki sabablar bilan bog'liq, epizodik xarakterga ega.			
3.	Konfliktli o' zaro ta' sir sub' ektlari	Ichki shaxsiy konfliktlar	To'qnashuv bilan bog'liq buning aksi shaxsning yo'naltirilgan motivlari.			S. M. Emel'yanov
		Shaxslararo konfliktlar	Konfliktning sub' ektlari ikki shaxsdir.			
		Individual-guruh konflikti	Konfliktning sub' ektlari: bir tomondan, shaxs, boshqa tomondan - guruh (mikroguruh).			
		Guruhlararo konfliktlar	Bolalar konfliktning sub' ektlari ijtimoiy guruhlar yoki mikroguruhlar.			
4.	Ijtimoiy oqibatlar	Konstruktiv to'qnashuvlar	Bunday konfliktlar obyektiv qarama-qarshiliklarga asoslanadi. Tashkilot yoki boshqa ijtimoiy tizimning rivojlanishiga hissa qo'shish.	S. M. Emel'yanov		

		Buzg'unchi to'qnashuvlar	Bunday konfliktlar sub'ektiv sabablarga asoslanadi. Ular ijtimoiy keskinlikni keltirib chiqaradi va ijtimoiy tizimning buzilishiga olib keladi.	
5.	Konflikt mavzusi	Realistik (ob'yektiv) konfliktlar	Aniq mavzuga ega bo'ling.	L. E. Orban-Lembrik
		Haqiqiy bo'lmagan (ma'nosiz) to'qnashuvlar	Konfliktning bir yoki ikkala sub'ekti uchun hayotiy ahamiyatga ega bo'lgan ob'ektga ega bo'lmang.	
6.	Ob'ektivlik - sabablar	Biznes konfliktlari	Bunday konfliktlar ob'ektiv sabablarga asoslanadi.	
		Hissiy to'qnashuvlar	Qoida tariqasida, bunday konfliktlar sub'ektiv sabablarga asoslanadi.	
7.	Ishlash davomiyligi	Qisqa muddatli to'qnashuvlar	Tez o'tadigan to'qnashuvlar.	
		Uzoq davom etgan to'qnashuvlar	Ular uzoq vaqt davom etadi.	
8.	Ierarxiyalararo darajalari	Vertikal to'qnashuvlar	Tashkiliy ierarxiyada vertikal yo'nalish.	
		Gorizontal to'qnashuvlar	Tashkiliy ierarxiyada gorizontal yo'nalish.	

L.E. Orban-Lembrikning ta'kidlashicha, bu konflikt tasniflarining to'liq ro'yxati emas. Ko'rinishining xilma-xilligi, kechish xususiyatlari, konfliktlarning oqibatlari yagona tasnifni yaratishga imkon bermaydi. Ko'p qirralilik va psixologik murakkablik darajasi turli xil tahlil mezonlarini tanlash imkonini beradi.

Konflikt bir vaqtning o'zida konfliktli tomonlarning hayotida ijobiy va salbiy rol o'ynashi mumkin, u konstruktiv va buzg'unchi bo'lishi mumkin. V.S. Orlyanskiy fikricha, konfliktning konstruktiv funksiyalariga quyidagilar kiradi:

konflikt o'zaro munosabatlar jarayonining rivojlanishi va takomillashuvi manbaiga aylanadi;

konflikt shaxslararo munosabatlarda mavjud bo'lgan keskinlikni yengillashtiradi;

konflikt tomonlar qarama-qarshiliklarini hal qilishga harakat qiladigan vosita sifatida ishlaydi.

Psixologlar konfliktning konstruktiv funksiyalari ham quyidagilarni o'z ichiga olishini ta'kidlashadi: shaxslarning individual psixologik



xususiyatlarini, qadriyatli yo`nalishlarini va ularning motivlarini baholash qobiliyati; shaxsda nafaqat salbiy, balki ijobiy tomonlarni ham ochishga yordam berish; qiyin vaziyatlarda ijtimoiy tajriba orttirish; tashqi muammolar va qiyinchiliklarni hal qilishdan oldin birlashish, guruhning birlashishidir.

Buzg'unchi funksiyalarga quyidagilar kiradi:  
 mavjud munosabatlar tizimining buzilishi;  
 birgalikdagi faoliyat buzilgan yoki tugatilgan;  
 ishtirokchilarning ruhiy holati buzilgan;  
 resurslar va mablag'larning behuda sarflanishi mavjud.

Ro'yxatni quyidagi funksiyalar bilan to'ldirish mumkin: konflikt raqibning salbiy imidjini shakllantiradi va konfliktdagi mag'lubiyat odamning o'z-o'zini anglashiga salbiy ta'sir qiladi. Konfliktlar kadrlar almashinuvining oshishiga va mehnat unumdorligining pasayishiga olib keladi. Ko'pgina tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, konflikt xodimlarning psixologik holatiga salbiy ta'sir qiladi va stressni keltirib chiqarishi mumkin. Tez-tez hissiy stress bilan kasalliklar ehtimoli ortadi.

Olim Endryu Dubrinning qo'shimcha qilishicha, stressni boshdan kechirayotgan odamda fiziologik, hissiy va xulq-atvor reaksiyalari asosida belgilar to'plami namoyon bo'ladi. Ish joyida charchashni o'rgangan Kristina Maslach konflikt va charchash o'rtasidagi munosabatni ko'rib chiqdi.

Birinchiidan, ular boshqa odamlarga nisbatan hissiy charchoq va salbiy his-tuyg'ularni rivojlantiradigan stress manbai.

Ikkinchiidan, agar hamkasblar bilan munosabatlar yomon bo'lsa, odamning yordam va maslahat uchun murojaat qiladigan hech kim yo'q, u ishda charchashga qarshi kurashda yolg'iz qoladi.

S.M. Emelyanov shaxslararo konfliktlarning o'ziga xos xususiyatlarining quyidagi ro'yxatini taklif qildi:

1. Bu konfliktlarda odamlar o'rtasidagi qarama-qarshilik bevosita ularning shaxsiy motivlari to'qnashganda yuzaga keladi. Raqiblar yuzma-yuz kelishadi.

2. Ma'lum sabablarning umumiy va shaxsiy, ob'ektiv va sub'ektiv doirasi ochiladi.

3. Konfliktli o'zaro ta'sir sub'yektlari uchun shaxslararo konfliktlar xarakterlarni, temperamentlarni, qobiliyatlarning namoyon bo'lishini, aql-zakovatini, irodasini va boshqa individual psixologik xususiyatlarni tekshirish uchun o'ziga xos "mashg'ulot maydoni" hisoblanadi.

4. Bunday konfliktlar yuqori emotsionaldir va konfliktli sub'yektlar o'rtasidagi munosabatlarning deyarli barcha tomonlarini qamrab oladi.

5. Shaxslararo konfliktlar nafaqat konfliktlashayotgan tomonlarning, balki ular bilan bevosita rasmiy yoki shaxslararo munosabatlar bilan bog'liq bo'lgan shaxslarning manfaatlariga ham ta'sir qiladi.

Hozirgi bosqichda tadqiqot ishlarida turli ilmiy yondashuvlarni birlashtirish, empirik materiallarni umumlashtirish, konfliktning oldini olishga qodir amaliy harakatlar dasturlarini ishlab chiqish masalalari mavjud.

Ushbu muammoni o'rganish zamonaviy jamiyat uchun tobora zarur bo'lib bormoqda, chunki u konfliktlarning oldini olish yoki agar u allaqachon paydo bo'lgan bo'lsa, uni hal qilish uchun amaliy ko'nikmalar beradi. Zamonaviy jamiyatdagi munosabatlarning keskin murakkablashishi insoniyatga muhim va qiyin vazifani jamiyatda odamlar o'rtasidagi uyg'unlikni saqlash qo'ydi.

## **1.2. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konflikt va uning oldini olishning psixologik xususiyatlarini nazariy tahlil qilish**

Ta'lim muassasi zamonaviy jamiyat tuzilmasidagi asosiy birlikdir. Tashkilotlar turli funksiyalarni bajaradi va bir-biridan faoliyat turi, tashkiliy darajasi, a'zolarining birlashishi, miqdoriy tarkibi bilan farqlanadi. Tashkilot odamlarning xatti-harakatlarini bog'laydi va muvofiqlashtiradi, ularni yagona mehnat jarayoniga kiritadi, o'z a'zolarining rivojlanishi uchun sharoit yaratadi. Bu muhitda insonning tushuncha va tafakkuri shakllanadi, odatlar, mayllar qaror topadi, ijtimoiy obro'-e'tibor tasdiqlanadi, shaxsiyati shakllanadi. Tashkilot kishilarni umumiy manfaatlar, g'oyalar, maqsadlar, me'yorlar va tamoyillar orqali birlashtiradi".

"Ta'lim muassasalari shaxsni o'qitish, tarbiyalash, madaniy va ma'naviy kamolotini ta'minlashdan iborat bo'lgan vazifalarining o'ziga xosligi va murakkabligi bilan boshqa tashkilotlardan ajralib turadi. Ta'lim muassasalari faoliyatining yakuniy "mahsuloti" bu shaxsdir".

O'z faoliyatida o'qituvchi aloqaning barcha funksiyalarini ya'ni axborot manbai, jamoaviy faoliyat va o'zara munosabatlarning tashkilotchisi sifatida amalga oshirishi kerak.

“Oliy ta’lim muassasasining ilmiy-pedagogik xodimlari pedagogik odob-axloq me’yorlariga rioya qilishlari, oliy o’quv yurtlarida tahsil olayotgan shaxslarning qadr-qimmatini hurmat qilishga majburdirlar”.

Tashkilot yoki tashkilotlararo makon ichida birgalikdagi faoliyat sub’yektlari (shaxslar, guruhlar, tuzilmalar) to’qnashuvi konfliktga olib kelishi mumkin. F.M. Borodkin va N.M.Koryakning ta’kidlashicha, biz tashkiliy konflikt haqida gapirganda, biz tashkilotning o’ziga xos xususiyatlari, uning tarkibiy xususiyatlari, boshqa tashkilotlar bilan o’zaro ta’siri, tashkiliy dinamika va boshqalar bilan bog’liq bo’lgan konfliktlarni tushunamiz. Odamlar faqat shaxsiy sabablarga ko’ra konfliktlarni boshlashlari mumkin, keyin esa u tashkiliy konfliktga aylanishi mumkin. Aksincha, tashkiliy sabablardan boshlab, konflikt shaxslararo munosabatlar sohasiga o’tishi mumkin.

Mehnat jarayonida konfliktning ijtimoiy-psixologik funksiyasi shundan iboratki, u ijtimoiy-psixologik iqlimning o’zgarishiga, birlashishga, hokimiyatga, o’zaro hurmatga olib keladi. D.O. Shevchuk tashkiliy konfliktlarni ichki va tashqiga ajratadi. Birinchi guruhga quyidagilar kiradi:

- shaxslararo konflikt-xodimlarning shaxsiy maqsadlarining kelishmovchiligi; avtoritar o’rtasidagi konflikt misol bo’lishi mumkin;

- rahbarning boshqaruv uslubi va xodimlarning tashabbuskorlik va ijodkorlikka intilishi;

- guruh ichidagi konflikt - jamoa ichidagi raqobatdosh xodimlar yoki bo’lim rahbarlari o’rtasida tashkilot ierarxiyasida kim muhimroq ekanligi to’g’risida; Karyera maqsadlari bilan bog’liq aralash motivatsiyalar ko’pincha bu yerda paydo bo’ladi;

- guruhlararo konflikt.

Ikkinchi guruh - tashqi muhit bilan to’qnashuvlar - rahbarlar va tashkilotlar egalari o’rtasidagi raqobatchilar bilan konfliktlar.

O’qituvchi kasbi psixofiziologik stress nuqtai nazaridan eng qiyinlaridan biri sifatida tan olingan. Oliy ta’lim muammolari bo’yicha so’nggi tadqiqotlar va nashrlar tahlili shuni ko’rsatadiki, o’quv jarayoni ishtirokchilari o’rtasidagi konfliktlarning asosiy sababi o’qituvchilarning nochorligidir, bu ularning konflikt nazariyasi bo’yicha zarur bilimga, ularni pedagogik amaliyotga tatbiq etish malakalariga ega emasligi natijasidir. Mahalliy va xorijiy ta’lim muassasalari faoliyati zamonaviy rahbar va xodimlarga konfliktlarni boshqarish va ularning oldini olish bo’yicha bilim, ko’nikmalarga muhtojligini tasdiqlaydi. Har qanday

mehnat jamoasi bir-biridan yoshi, ma'lumoti, ish tajribasi, hayotiy tajribasi, odamlarning o'z oldiga qo'ygan maqsadlari, ularga yuklangan vazifalari va mehnat faoliyati jarayonida yuzaga keladigan muammolarga qarashlari bilan farq qiladigan xodimlardan iborat. Ushbu farqlar natijasida ta'lim muassasalari jamoalarida konfliktli vaziyatlar yuzaga kelishi mumkin.

Shaxslararo konflikt oliy ta'lim muassasasining ta'lim muhitida eng keng tarqalgan konflikt turi hisoblanadi. N.V. Grishina quyidagi ta'rifni beradi: "Shaxslararo konfliktni ishtirokchilar o'rtasidagi qarama-qarshilik holati deb ta'riflash mumkin, bu ular tomonidan muhim psixologik muammo sifatida qabul qilinadi va boshdan kechiriladi, bu yechimni talab qiladi va tomonlarning faol bo'lishiga olib keladi, qarama-qarshilik va vaziyatni ikkala yoki tomonlardan birining manfaati uchun hal qilish muammolarni bartaraf etishga qaratilgan. V.S. Orlyanskiy shaxslararo konfliktlarni "odamlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlari yoki birgalikdagi faoliyati jarayonida har qanday aniq vaziyatda qarama-qarshi maqsadlar ko'rinishida namoyon bo'ladigan va bir-biriga mos kelmaydigan ochiq to'qnashuv" deb tushunadi.

Ta'lim sohasida faoliyatning to'rtta sub'yektini ajratish odatiy holdir: talaba, o'qituvchi, ota-onalar va rahbar. Qaysi sub'yektlarning o'zaro ta'siriga qarab konfliktlarning quyidagi turlarini ajratib ko'rsatish mumkin: "talaba-talaba", "talaba-o'qituvchi", "o'qituvchi-ota-ona", "talaba-rahbar"; "o'qituvchi-o'qituvchi", "o'qituvchi-ota-ona", "o'qituvchi-rahbar", "ota-ona-ota-ona", "ota-ona-rahbar". Tadqiqotimiz doirasida biz ikki turdagi konfliktlarning xususiyatlari va eng tipik sabablarini ko'rib chiqamiz: "o'qituvchi-o'qituvchi", "o'qituvchi-rahbar".

S.V. Banykina, S.M. Emelyanov, V.I. Juravlev, M. M. Rybakova, V.A. Semichenko, S.Yu. Tyomina, A.I. Shipilovlar pedagogik konfliktlarning quyidagi xususiyatlariga e'tibor qaratganlar:

-qattiq raqobat mavjud (masalan, xususiy va davlat oliy ta'lim muassasalari o'rtasida);

- o'qituvchilik kasbining jamiyatdagi nufuzi pasayganligi qayd etildi;

-pedagogik faoliyatdagi konfliktlar uzoq vaqt davomida o'zaro munosabatlar tizimini buzadi;

-o'qituvchining o'z ishidan norozi bo'lishiga sabab bo'ladi;

-o'qituvchilar va talabalar o'rtasidagi shaxslararo konfliktlar ularning ruhiy holatiga, sog'lig'iga sezilarli ta'sir qiladi, stressga olib keladi;

-ta'lim natijalariga salbiy ta'sir ko'rsatish;

-o'qituvchi bilan yuzaga keladigan konfliktli munosabatlar talabalarning uning talablarini e'tiborsiz qoldirishiga, fanga qiziqishning yo'qolishiga olib kelishi mumkin;

-o'qituvchi muammoli vaziyatlarni pedagogik jihatdan to'g'ri hal qilish uchun mas'uldir, chunki ta'lim muassasasi talabalar odamlar o'rtasidagi munosabatlar me'yorlarini o'rganadigan jamiyat modelidir;

-konflikt ishtirokchilari turli xil ijtimoiy maqomga ega (o'qituvchi - talaba), bu ularning konfliktidagi xatti-harakatlarini belgilaydi;

-ishtirokchilarning hayotiy tajribasidagi farq konfliktlarni hal qilishdagi xatolar uchun turli darajadagi javobgarlikni keltirib chiqaradi;

-pedagogik faoliyatdagi konfliktlarni muvaffaqiyatli hal qilishdan ko'ra oldini olish osonroq;

-bu xarakterlarni, temperamentlarni, qobiliyatlarining namoyon bo'lishini, aql-zakovatini, irodasini va boshqa individual psixologik xususiyatlarni sinash uchun o'ziga xos "mashg'ulot maydoni"dir;

-bunday konfliktlar yuqori emotsionallik va konfliktli subyektlar o'rtasidagi munosabatlarning deyarli barcha tomonlarini qamrab olishi bilan ajralib turadi;

-nafaqat konfliktlashayotgan tomonlarning, balki ular bilan bevosita rasmiy yoki shaxslararo munosabatlar bilan bog'liq bo'lgan tomonlarning manfaatlariga ham ta'sir ko'rsatish;

-o'qituvchilar o'z shaxsiy ma'lumotlarini baholashga keskin munosabatda bo'lishadi;

-o'qituvchi boshqalarga baho berishga odatlangan; pedagogik vaziyatning noqulay rivojlanishiga uning shaxsiy va kasbiy kamchiliklari sabab bo'lishi mumkinligiga rozi bo'lish qiyin;

-ko'pchilik o'qituvchilarning shaxsiy tashvishlari yuqori, shuning uchun ular voqealarni giperbolizatsiya qilish va drammatizatsiya qilishga moyildirlar.

Qulaylik uchun biz pedagogik konfliktlarning tipik sabablarini: ta'lim muassasalarida konfliktlarning paydo bo'lishiga ta'sir qiluvchi makro omillar, mezo omillar va mikro omillar terminologiyasidan foydalangan holda quyidagi prinsipga ko'ra ajratamiz

*Makro omillar (makro - katta)* - davlat, jamiyatda sodir bo'lgan, bevosita yoki bilvosita pedagogik jamoa faoliyatiga ta'sir qiluvchi hodisalar. Mamlakatdagi siyosiy voqealar, iqtisodiy inqiroz, hukumat faoliyatiga turlicha qarashlar muhokama va konfliktlarga olib keladi. Davlat xodimlarini moliyalashtirishni qisqartirish, hukumat yangiliklari mahalliy o'qituvchining kayfiyati va ish sharoitlariga ta'sir qiladi.

Tadqiqotimiz doirasida quyidagi omillarga ko'proq e'tibor qaratiladi. Ta'lim muassasalari darajasida *mezo omillar (mezo-o'rta)* ko'rib chiqiladi. Bu, umuman, mamlakatdagi o'qituvchilarning ijtimoiy-iqtisodiy holati va ma'lum bir shahar, ta'lim muassasasidagi pedagogik faoliyat sharoitlarining o'ziga xos xususiyatlarini yoritadi. O'quv jarayonining mazmunli va uslubiy nomukammalligi, o'quv yuklamasining notekis yoki adolatsiz taqsimlanishi, o'quv xonalarning yetarli darajada jihozlanmaganligi, eskirgan texnologik ta'minot konfliktlarni keltirib chiqarishi mumkin. Ularning ro'yxati mehnat qonunchiligini buzish, boshqaruvni tez-tez o'zgartirish, resurslarni taqsimlash (ish haqini to'lash, moliyaviy mablag'larni sarflash), xodimlarning huquqlarini paymol qilish, ma'lumotlarni yashirish (ayniqsa, qisqartirish yoki qayta tashkil etish sharoitida) bilan to'ldirilishi mumkin. Shuningdek, konflikt quyidagi shartlarda seminar va ma'ruzalar, ochiq darslar o'tkazish, hujjatlarni yuritish, rejalar yoki dasturlarni yozish (ayniqsa, qisqa muddatlarda) uchun ma'lum bir oliy ta'lim muassasasining o'ziga xos talablarni bajarish jarayonida yuzaga kelishi mumkin. Bu, shuningdek, ta'lim muassasasining talabalarga nisbatan individual siyosati darslarga qatnashish, muvaffaqiyatni baholash tizimida bo'lishi mumkin.

So'nggi paytlarda oliy ta'lim muassasasining o'quv jarayoni tizimiga pedagogik innovatsiyalarni joriy etish bilan bog'liq bo'lgan konfliktlar ma'muriyat tomonidan ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari bilan kelishilmagan holda yuzaga keldi.

Ta'lim muassasasini boshqarish uslubi sifatida "rektor - universitet xodimlari" o'zaro ta'sir chizig'i bo'ylab konfliktlarning bunday sababiga e'tibor beradi. Keling, buni batafsil ko'rib chiqaylik. Davlat boshqaruvining uchta uslubi mavjud - avtoritar, demokratik va liberal. Ularning har biri o'zining ijobiy va salbiy tomonlariga ega bo'lib, ular ma'lum boshqaruv vaziyatlarida rahbarlar tomonidan hisobga olinishi kerak.

**Avtoritar** boshqaruv uslubi hokimiyatning yuqori markazlashuvini, bir tomonlama qarorlar qabul qilishni va xodimlarning faoliyati ustidan qattiq nazoratni nazarda tutadi. Bu boshqaruv qarorlarini qabul qilish tezligini ta'minlaydi, ishlashga e'tibor beradi, lekin ularning qiziqishlari, tajribasi va ijodiy imkoniyatlariga e'tibor bermaslik tufayli xodimlarning noroziligini keltirib chiqaradi.

**Demokratik** boshqaruv uslubi eng muhim muammolarni jamoaviy muhokama qilish va jamoaviy mas'uliyatga asoslanadi. Boshqaruvning bunday uslubi qo'l ostidagilarning faolligi va tashabbuskorligini rag'batlantiradi, professor-o'qituvchilarga hurmat bilan munosabatda bo'lishni ta'minlaydi, jamoada qulay psixologik muhitni o'rnatishga yordam beradi. Ammo jamoaviy harakatlarni muvofiqlashtirish va har bir jamoa a'zosining individual va psixologik xususiyatlarini hisobga olish uchun jiddiy harakatlar talab etiladi.

**Liberal (erkin, neytral)** boshqaruv uslubi rahbarning jamoani boshqarishda minimal ishtirokini nazarda tutadi, xodimlarning mustaqilligini ta'minlaydi, ammo qoniqarsiz ish natijalariga olib kelishi mumkin. Zamonaviy rahbar turli xil boshqaruv usullarini mukammal egallashi kerak, chunki turli vaziyatlarda u yoki bu yetakchilik uslubi eng samarali va maqbul bo'lishi mumkin.

Keling, *mikro omillarga* o'tamiz. Ular jamoadan, oiladan aniq odamlarga bevosita ta'sir qiladi. Bu odatda "gorizontal" (o'qituvchi - o'qituvchi) yoki "vertical" (kafedra mudiri - o'qituvchi) konfliktlardir. Konfliktning muhim xususiyati - bu inson qondirishga intiladigan ehtiyojning tabiati. A. Maslou fikriga ko'ra u:

- fiziologik ehtiyojlar;
- xavfsizlik ehtiyojlari,
- sevgi, e'tirof, hurmatga bo'lgan ehtiyoj;
- o'z-o'zini anglash, o'zini namoyon qilish.

Agar ushbu ehtiyojlarning birortasi qondirilmasa, konflikt kelib chiqishi mumkin.

S.M. Emelyanov konfliktning shaxsning qobiliyatlari, temperamenti, xarakteri va boshqalar kabi xususiyatlarini aks ettiruvchi individual va psixologik sabablariga e'tibor beradi. S.V. Banykina ta'kidlashicha, muloqot madaniyatining pastligi ko'pincha konfliktlarga olib keladi. Jins, oilaviy ahvol, xulq-atvor, sub'yektlarning xarakteridagi farqlar, agar muloqotda va faoliyatda e'tibor berilmasa, muqarrar ravishda konfliktlarning paydo bo'lishiga olib keladi. Masalan, 40 yoshdan 50

yoshgacha bo'lgan o'qituvchilar ko'pincha nazoratni ularning faoliyati o'z hokimiyatiga tahdid soladigan muammo sifatida idrok etishi aniqlandi; 50 yoshdan keyin o'qituvchilar doimiy bezovtalikni boshdan kechirishadi, bu qattiq qiynalish xususiyati va hissiy buzilishlarda namoyon bo'ladi.

L.E. Orban-Lembrik, M.I. Piren kabi olimlarning ta'kidlashicha, jins va yosh farqlarini hisobga olish ta'lim tashkiloti muassasi jamoasi o'rtasida konfliktlarning oldini olishda omil bo'lishi mumkin. Ayollardan tashkil topgan jamoalar ko'proq konfliktli, aralash jinsli guruhlar esa barqarorroq hisoblanadi.

Yosh o'rtasidagi farqlar ham muammoli va konfliktli omillardan biridir. Geyl Shexi 40 yillik (yoshlik) burilish nuqtasiga e'tibor qaratadi va bu yoshda depressiya holatlari ko'payishini ta'kidlaydi. Bu yoshni ayollar va erkaklar tomonidan idrok etishda farqlar mavjud. Ko'pgina ayollar o'z hayotlarining ichki va tashqi tomonlarini qayta ko'rib chiqadilar, keyin esa shaxsiy qoniqish va tashqi intilishlarni muvozanatlashga harakat qilishadi. Erkaklar esa qattiq raqobatga kirishadilar. Korporativ hayot insonni ishda o'ynagan roliga moslashish uchun uning shaxsiyatining barcha jihatlarini e'tiborsiz qoldirishga majbur qiladi. Agar u yetarli darajada konformistik bo'lishni o'rgangan bo'lsa, u o'z faoliyati professional sifatidagi qadr-qimmatining o'lchovi ekanligiga ishonadi. Ko'p erkaklar o'z ambitsiyalarini haqiqat bilan yarashtirish uchun tiyib turishga majbur. Tushning bunday qayta baholanishi uni umidsiz illyuziyalardan qutqarishi va haqiqiy pozitsiyada ishlashning boshqa usulini topishga yordam beradi.

M.I. Piren konflikt deb atash mumkin bo'lgan yosh davrlari borligini ta'kidlaydi. Bunday davrlarda konfliktlarga moyillik shaxsiy rivojlanishining normasidir. Qarama-qarshilik davrlari har o'n yilda va balog'at yoshida kuzatiladi. Jins va yosh farqlari ko'plab olimlar tomonidan o'rganilgan.

Konfliktlar sub'yektning o'zaro munosabatlarining o'ziga xosligidan yosh o'qituvchilar va tajribaga ega bo'lgan o'qituvchilar o'rtasida o'zlariga dars berishga ruxsat berish, norozilik bildirish, o'z metodologiyasini namuna sifatida yuklash; turli yoki bir xil fanlarning o'qituvchilari o'rtasida; ilmiy darajaga, rasmiy maqomga ega bo'lgan o'qituvchilar va ularga ega bo'lmaganlar o'rtasida; farzandlari bitta oliy ta'lim muassasasida tahsil olayotgan o'qituvchilar o'rtasida ham kelib chiqishi mumkin.



T.D. Kushniruk intim va shaxsiy omillar, ta'lim faoliyatini tashkil etish bo'yicha turli qarashlar va bir yoki qo'shni kafedra o'qituvchilari o'rtasidagi ta'lim faoliyatining nomuvofiqligi o'qituvchilar o'rtasida konfliktlarni keltirib chiqaradi, deb hisoblaydi. Ular, shuningdek, rahbarning past malakasi bilan bog'liq bo'lishi yoki yangi tayinlangan, chet ellik rahbar bo'lishi mumkin, deydi.

Ba'zi ta'lim muassasasidagi ish muhiti xodimlar o'rtasidagi hamkorlikni emas, balki konfliktlarni keltirib chiqaradi. Jamoadagi raqobat muhiti, ayniqsa, uning ikki yoki undan ortiq a'zosi yetakchi o'rinlarni egallashni boshlaganda murakkablashadi. Hamkasblar bir-biri bilan foydali mavqe, e'tirof, bonuslar, ko'tarilish uchun raqobatlasha oladi. Odamlar "birinchi navbatda men" pozitsiyasini o'rnatadilar va obro'li ko'rinishga harakat qilishadi. Ular yordam so'rashni yoki his-tuyg'ularini baham ko'rishni istamaydilar, chunki bu zaiflik yoki qobiliyatsizlik belgisi sifatida talqin qilinishi mumkin. Kelajakda lavozim bo'yicha ko'tarilish masalasi tug'ilganda, u ularga qarshi ishlatilishi mumkin.

Muvofiqlik hodisasi ta'lim muassasasi jamoasida konfliktlarning paydo bo'lishiga ham ta'sir qilishi mumkin. Guruh o'z a'zolarini himoya qiladi va tasdiqlaydi. U yerda shaxs qo'llab-quvvatlanadi, lekin u xatti-harakati yoki nutqida me'yordan chetga chiqishi bilanoq, uni guruhdan chiqarib tashlash mumkin.

Nonkonformizm - bu har qanday sharoitdan qat'i nazar, jamoaning mutlaq ko'pchiligining fikri va pozitsiyasiga zid harakat qilishga, qarama-qarshi nuqtai nazarni himoya qilishga tayyorgarlik holatidir. Agar inson oqimga qarshi chiqsa, u norozilik, nafratga duch keladi.

Jamoadagi psixologik iqlim muhim rol o'ynaydi. Psixologiyada mavjud yondashuvlarga ko'ra, ta'lim muassasasining psixologik iqlimi (yoki "ma'naviy-psixologik iqlim", "ijtimoiy-psixologik iqlim") jamoaning hayotining o'ziga xos xususiyatlarini aks ettiruvchi nisbatan barqaror ruhiy holati sifatida belgilanadi.

Jamoadagi ijtimoiy va psixologik iqlim muassasasining muvaffaqiyatli ishlashini hal qiluvchi omillaridan biridir. Har qanday muassasaning ijtimoiy-psixologik iqlimi jamoadagi shaxsning ishlab chiqarish faoliyatini osonlashtiradigan yoki to'sqinlik qiladigan psixologik sharoitlar majmui shaklida namoyon bo'ladi. Bunday iqlim qulay, noqulay, neytral bo'lishi mumkin. Jamoaning qulay ijtimoiy-

psixologik iqlimining eng muhim belgilari sub'yektiv va ob'yektivga bo'linadi.

*Subyektiv belgilar:*

- xayrixohlik, o'zaro yordam;
- o'zaro ishonch;
- fikr-mulohazalarini erkin ifoda etish;
- jamo'a a'zolarining jamoadagi vazifalar va ishlarning holati to'g'risida yetarli darajada xabardorligi;
- guruhdagi ishlarning holati uchun uning har bir a'zosi tomonidan javobgarlikni o'z zimmasiga olishi;
- sezgirlik, lekin shu bilan birga jamoaning har bir a'zosiga bo'lgan munosabatda rahbarning talabchanligi;
- har bir xodimning faol kasbiy va ijodiy faoliyati, o'zini-o'zi anglashi va rivojlanishi uchun jamoada sharoit yaratish;
- mehnatdan qoniqish (uning mazmuni, ish haqi, ishni tashkil etish).

*Ob'yektiv belgilar:*

- faoliyat natijalarining yuqori ko'rsatkichlari;
- kadrlar almashinuvining pastligi;
- mehnat intizomining yuqori darajasi;
- jamoada keskinlik va konfliktning yo'qligi va boshqalar.

Pedagogik jamoalardagi noqulay psixologik iqlim qarama-qarshi belgilar bilan tavsiflanadi. Bu ishda past natijalarga, shaxsiy munosabatlardagi keskinlikka, konfliktlarga olib keladi, ish joyini o'zgartirish istagini keltirib chiqaradi va hokazo. Neytral psixologik iqlim sub'yektiv va ob'yektiv belgilarning ma'lum bir muvozanati bilan tavsiflanadi, lekin u beqaror va har qanday vaqtda u yoki bu yo'nalishda o'zgarishi mumkin.

Optimal ijtimoiy-psixologik iqlim, jamoada yuqori darajada rivojlangan munosabatlar istalmagan konflikt ko'rinishlaridan eng yaxshi himoya hisoblanadi. Ta'lim muassasalarining psixologik iqlimi real hayotda chambarchas bog'liq bo'lgan ko'plab omillar ta'sirida shakllanadi. Ta'lim muassasasi rahbarlarining vazifasi, ularni hisobga olgan holda, jamoada qulay psixologik muhitni optimallashtirish yoki salbiy psixologik muhitni zararsizlantirish uchun turli usullardan foydalanishdir.

Keling, konfliktlarning yana bir sababini ko'rib chiqaylik. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, ish va oila konflikti ham shaxslar, ham tashkilotlar uchun muhim muammodir. Bunday konflikt stress manbai

bo'lib, hayotdan qoniqishning pasayishi, aqliy mehnat uchun noqulay sharoitlar yaratish kabi salbiy oqibatlariga olib keladi, shuningdek, ishdan ketish niyatini oshiradi. Ish-oila konflikti ish va oilaviy rollarning mos kelmaydigan bosimlari natijasidir. Bunday konfliktning ishning oilaviy hayotga aralashuvi va oilaning mehnatga aralashuvi yo'nalishi mavjud.

D.Karlson ish va oila konfliktining 6 o'lchovini taklif qildi. Ishning oilaviy hayotga aralashuvi va oilaning mehnatga aralashuvi har biri uchta kichik o'lchovga ega: vaqt to'qnashuvi, xatti-harakatlar to'qnashuvi va keskinlik. Vaqtga asoslangan konflikt bir rolning vaqt talablari boshqasini mos kelmasa (masalan, me'yordan tashqari ishlash oila rejalarini bekor qilishga majbur qiladi). Xulq-atvor konflikti bir sohada mos keladigan xulq-atvor shakli boshqa sohada nomaqbul bo'lganda yuzaga keladi (ish joyidagi hissiy cheklovlar oila a'zolari kutgan ochiqlik bilan mos kelmaydi). Bir rolni bajarish boshqa rolni bajarish uchun oqibatlariga olib kelganda keskinlik to'qnashuvi paydo bo'ladi (kasal bolaga g'amxo'rlik qilish ishga diqqatni jamlash qobiliyatiga salbiy ta'sir qiladi).

Vaqt, vazifalar, munosabatlar, stress, his-tuyg'ular ish va oila o'rtasida bo'linadi. Tadqiqotlar oilaviy ahvolga qarab ish-oila konflikti darajasidagi farqlarni aniqladi. Turmushga chiqmagan o'qituvchining turmushdagiga nisbatan ish-oilaviy konflikt darajasi yuqoriroq bo'ladi, buni ular olgan ish miqdori bilan izohlash mumkin. Ущдпэшы odamning bo'sh vaqti ko'proq bo'ladi degan umumiy fikr mavjud. Shu sababli, oilali hamkasblarga qaraganda ko'proq ish haqi olish tendensiyasi mavjud. Ish beruvchi va xodim o'rtasidagi munosabatlarda ikkala tomon ham ish va oilaviy hayotning muhimligini tushunishlari kerak. Oilaning ishdagi aralashuvini kamaytirish uchun tashkilotlar moslashuvchan soatlar va ota-ona ta'tillari kabi choralarni qo'llashlari mumkin. Bu o'qituvchilarga ish va oila ehtiyojlarini muvozanatlashda yordam berishi mumkin. Aksincha, oilaviy munosabatlarga mehnat aralashuvini kamaytirish uchun rahbariyat o'qituvchilarni o'z vazifalarini bajarish uchun zarur resurslar bilan ta'minlashi kerak.

Psixologik-pedagogik adabiyotlarda ta'lim muassasalarida yuzaga keladigan konfliktlarni boshqarishning 4 bosqichini ajratishga imkon beradi:

**1 - prognozlash, 2 - oldini olish, 3 - tartibga solish, 4 - konfliktlarni hal qilish.**

**Prognozlash** konfliktning sabablarini aniqlashga qaratilgan. U opponentlar o'rtasidagi o'zaro ta'sirning ob'yektiv va sub'yektiv shartlarini va omillarini o'rganishni, turli sub'yektlar o'rtasidagi konfliktning umumiy, xususiy sabablarini tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Birinchi bosqichda konfliktni boshqarish uchun quyidagi harakatlar samarali bo'ladi:

-o'qituvchilarning individual va psixologik xususiyatlarini (ularning ehtiyojlari, qiziqishlari, qobiliyatlari, xarakter xususiyatlari, temperamenti, pedagogik tajribasi va boshqalar) o'rganish;

-jamoadagi munosabatlarni tahlil qilish (kichikguruhlar, yetakchilik, sotsiometrik baholash va boshqalar);

jamoatchilik fikri, motivlari va qadriyatlarini o'rganish va tahlil qilish;

yashirin konfliktning dastlabki belgilarini bilish va tahlil qilish (guruh a'zolari tomonidan konfliktli shaxsga qaratilgan tanqidiy bayonotlar, u bilan muloqot qilishdagi cheklovlar).

**Konfliktlarning oldini olish** - konflikt kelib chiqishining oldini olishga qaratilgan faoliyat turi. U konfliktlarni bashorat qilishga asoslanadi. Agar o'qituvchi buni tushunmasa va vaziyatga o'z vaqtida tuzatish kiritmasa, bu halokatli bo'lishi mumkin. Konfliktning sabablari to'g'risida olingan ma'lumotlar asosida aniqlovchi omillarning butun majmuasining harakatlarini zararsizlantirish uchun faol harakatlar amalga oshiriladi.

Konfliktlarning oldini olish bosqichida quyidagi harakatlar samarali bo'ladi:

- konfliktning sabablari va omillarini chuqur tahlil qilish asosida zararsizlantirish chora-tadbirlari;

- pedagogik faoliyat – munozara, tushuntirish va boshqalar;

- shaxslararo munosabatlar madaniyatini shakllantirish;

- ma'muriy choralar - mehnat sharoitlarini o'zgartirish, aniq vazifalar va ish haqini konfliktlashayotgan tomonning kasbiy tayyorgarligiga muvofiqligi, yuzaga kelgan konflikt ishtirokchilarini boshqa bo'linmalarga o'tkazish va boshqalar. Uchinchi bosqichda konfliktni quyidagi harakatlar bilan tartibga solish kerak:

- konflikt voqeligini konfliktli shaxs tomonidan tan olinishiga erishish;

- konfliktli shaxslarga o'zaro munosabatlarda to'g'ri xulq-atvorga rioya qilishni eslatish;

- muzokaralar olib borish;
- agar kerak bo'lsa, ikkala tomonni ham qoniqtiradigan yechim topish uchun uchinchi tomonni jalb qiling.

Konfliktlarni hal qilishda uchinchi tomon ishtirokining bir nechta rollari mavjud: *arbitr*, *vositachi*, *yordamchi*.

*Arbitr* muammoning mohiyatini o'rganadi, uni konflikt ishtirokchilari bilan muhokama qiladi, so'ngra yakuniy va majburiy qaror qabul qiladi.

*Mediator* (mediator konfliktlar bo'yicha mutaxassis yoki konfliktli vaziyatlarni huquqiy bo'lmagan vositalar bilan hal qilishga yordam beradigan vositachi bo'lishi mumkin) faqat muzokaralar jarayonini o'zi tashkil qiladi, foydali variantlarni izlashga yordam beradi va yakuniy qarorni konfliktli tomonlar qabul qiladi.

*Yordamchi* muammoni muhokama qilish jarayonini takomillashtirish bilan shug'ullanadi. Muammoning mazmuni va yakuniy qarorni qabul qilish haqidagi bahslarga aralashmaydi. Shunday qilib, uning roli avtoritar emas.

To'rtinchi bosqichdagi harakatlar - konfliktlarni hal qilish:

- konfliktli shaxs o'z xato va kamchiliklarini tan oladi hamda ularni tuzatadi;

- konfliktli shaxs manfaatlarini guruh manfaatlari bilan uyg'unlashtirishning iloji bo'lmasa, u guruhni tark etadi;

- vaziyatga qarab har xil turdagi jazolar, jarimalar va boshqalar qo'llanilishi mumkin.

Ma'lumki, konfliktning dastlabki bosqichida (konfliktli vaziyatning paydo bo'lishi va xabardor bo'lishi) hal qilish ehtimoli 92% ni tashkil qiladi, shuning uchun yana bir bor ta'kidlaymizki, konfliktni hal qilishdan ko'ra uning oldini olish osonroqdir. Konfliktli vaziyatlarga oid adabiyotlarda konfliktlarning birlamchi va ikkilamchi oldini olish farqlanadi. Birlamchi oldini olish psixoprofilaktika psixologik ta'limdan iborat. Ikkilamchi oldini olish psixoprofilaktika to'g'ridan-to'g'ri konfliktlar ehtimoli yuqori bo'lgan guruhlarda ishlashni o'z ichiga oladi. Konfliktlarning oldini olish uchun siz odatiy konflikt yaratuvchilarining turlarini bilishingiz kerak, masalan: tahdidlar, salbiy baholashlar, masxara qilish, hamkasblarga nisbatan qo'pol muomila qilish, haqorat qilish, maslahat berish, axloq qoidalarini buzish va boshqalar. Konfliktlarning oldini olishning muhim vositasi ko'pincha turli xil komplekslardan aziyat chekadigan konfliktli shaxslarning jamiyatdagi, oiladagi, tashkilotdagi

mavqeidan norozi bo'lgan, o'z-o'zini sevishdan doimiy ravishda qoniqish va ichki taranglikni bartaraf etishga muhtoj bo'lgan shaxslar xatti-harakatlarining xususiyatlarini hisobga olishdir.

L.M. Karamushka tashkilotlarda konfliktlarning oldini olish ikki asosiy usulda amalga oshirilishi mumkinligini ta'kidlaydi:

1) "vertical" boshqaruv harakatlari yordamida (boshqaruv qarorlari, buyruqlar chiqarish va boshqalar);

2) mustaqil harakatlar yordamida, yuqori boshqaruv organlarining aralashuvisiz (hamma uchun kasbiy o'sishda bir xil imkoniyatlar va shart-sharoitlarni yaratish, xodimlarni tashkilot hayotining dolzarb muammolarini muhokama qilishga jalb qilish, ularni hal qilishning maqbul usullarini izlash va h.k.

Ish jarayonida qulay ish muhitini, jamoa a'zolari o'rtasida do'stona munosabatlarni, konfliktlarni hal qilishning eng to'g'ri usullarini tanlash qobiliyatini yaratish muhimdir. Konfliktlarni minimallashtirish uchun xodimlarga individual yondashish muhimdir. Masalan, konfliktli vaziyatning yuzaga kelishida odamlarning jinsi va yosh xususiyatlarining roli to'g'risidagi ma'lumotlarga ega bo'lgan rahbar o'z jamoasidagi konfliktlarning mumkin bo'lgan sub'yektiv sabablari haqida ma'lumotga ega. Bunday ma'lumotlar rahbarning xodimlar xususiyatlarini bilishi bilan birgalikda unga ularning har biriga individual yondashuvni amalga oshirish imkoniyatini beradi. Rahbar xodimlarga turli xil ta'sir ko'rsatish shakllariga ega bo'lishi kerak:

- motivlar orqali ta'sir ko'rsatish (kerakli xulq-atvor va faoliyat maqsadida ehtiyoj va manfaatlarni rag'batlantirish);

- qadriyatlar tizimi (tarbiya, ta'lim, ommaviy axborot vositalari) orqali ta'sir o'tkazish;

- atrofdagi ijtimoiy muhit (mehnat sharoitlarining o'zgarishi, muassasadagi maqomi, o'zaro ta'sir tizimining o'zgarishi va boshqalar) ta'siri.

Agar rahbar jamoada pishib borayotgan konfliktli vaziyatni sezmasa yoki hisobga olmasa, konfliktni bashorat qilish haqida gapirish mumkin emas. Konfliktli vaziyat har doim to'qnashuvdan oldin paydo bo'ladi. Konfliktli vaziyatning psixologik diagnostikasi har bir aniq holatda nima qilish va qanday munosabatda bo'lishni taklif qilishi kerak. Psixologik profilaktikani amalga oshirish va konfliktlarning oldini olish choralarini ko'rish ancha qulay.

Konfliktlarning oldini olish bo'yicha profilaktika ishlarida konfliktidan oldingi vaziyatda to'g'ri (adekvat) xatti-harakatlarga treninglar va o'z-o'zini boshqarish treninglar, guruh psixoterapiya usullari o'rgatish qo'llaniladi. Trening davomida o'yinlar (ishbilarmonlik, rol o'ynash), vaziyatni tahlil qilish usuli (keys-stadi), guruh muhokamalari, aqliy hujum, video tahlil va muhokamalar, muayyan ko'nikmalarni shakllantirish va amaliyotga tatbiq etish mashqlari qo'llaniladi. Ular, shuningdek, ishtirokchilarga u yoki bu faoliyatda qanday omillar muvaffaqiyat yoki muvaffaqiyatsizlikka olib kelishini tushunishga yordam beradigan mashqlardir.

Faol trening ishtirokchilardan ishda maksimal darajada ishtirok etishni, o'z g'oyalarini taklif qilishga tayyor bo'lishni, muammolarni hal qilishning mumkin bo'lgan yo'llarini birgalikda o'rganishni, o'z fikrlarini ochiq aytishni va boshqalarning fikriga e'tiborli bo'lishni talab qiladi.

Xavfsiz muhitda o'tkaziladigan bunday tadbirlar yordamida jamoa a'zolari konfliktlarga javob berishni mashq qiladilar, bir-biriga ishonchni mustahkamlaydilar va muloqotni yaxshilaydilar. Kelajakda ish joyidagi haqiqiy konfliktli vaziyatlarda ular muammolarni hal qilish va ijobiy natijaga erishish uchun vositalar va tajribaga ega bo'ladilar. Shuningdek, konfliktlarni hal qilish usullari bo'yicha ta'lim va treningga sarmoya kiritish ularning oldini olishga hissa qo'shishi mumkin.

Konfliktli xatti-harakatlarni psixokorreksiya qilish usullari orasida mualliflar V.Ya. Galagan, V.F. Orlov, O.M. Otych, O.O.Fursalar quyidagilarni ajratib ko'rsatadi: ijtimoiy-psixologik tayyorgarlik; individual psixologik maslahat; autogen ta'lim; psixolog (ijtimoiy xodim)ning vositachilik faoliyati; konfliktli xatti-harakatlarning o'zini o'zi tahlil qilish.

S.Yu. Tyominaning fikricha potentsial va real pedagogik konfliktlarni hal qilishning nostandart usullarini izlash tobora dolzarb bo'lib bormoqda. Misol tariqasida olim evristik usullarni keltiradi: aqliy hujum, evristik savollar usuli, inversiya usuli, empatiya usuli.

Aqliy hujum - bu g'oyalarni jamoaviy yaratish usuli. U pedagogik konfliktlarni hal qilish uchun ishlatilishi mumkin. Evristik savollar fikrni rag'batlantirishi, mantiqiy jihatdan bir-biriga bog'langan bo'lishi, muammoga yangi nuqtai nazarni berishi, uni hal qilish bosqichlarini ajratib ko'rsatishi kerak.

Inversiya usuli an'anaviy qarashlarga zid ravishda yangi, kutilmagan yo'nalishlarda yechim topishga qaratilgan. Ushbu usul bilan pedagogik konfliktni hal qilishda tahlil va sintez, mantiqiy va intuitiv, konkret va mavhum, konvergensiya (qidiruv maydonini toraytirish) va divergensiya (qidiruv maydonini kengaytirish) kabi qarama-qarshi fikrlash protseduralaridan foydalanish kerak. Ushbu usul umidsiz pedagogik vaziyatdan nostandart yo'lni topishga imkon beradi. O'qituvchidan ijodiy qobiliyatlarni, kasbiy bilimlarni yuksak darajada rivojlantirishni talab qiladi.

Empatiya agar odam o'zini boshqa odamning o'miga qo'yishga harakat qilsa u o'zini boshqa odamning shaxsi bilan aniqlashni anglatadi. Pedagogik amaliyotda bu o'qituvchining o'zini ma'lum bir talaba yoki hamkasbning shaxsi bilan tanishtirishini anglatadi. Bu xayoliy identifikatsiya o'qituvchiga aniq pedagogik vaziyatda namoyon bo'ladigan maqsadlar, manfaatlar, intilishlarni yaxshiroq tushunishga va shunga mos ravishda konfliktlarni yanada samarali hal qilishga imkon beradi.

Pedagogik konfliktlarni yechishda evristik usullardan foydalanish pedagogik intuitsiyani, pedagogik tafakkurni, ijodiy qobiliyatlarini rivojlantiradi. Evristik usullar pedagogik konfliktlarni hal qilishning nostandart usullarini maqsadli izlashga imkon beruvchi muhim vositalardan biridir.

Olimlar V.Ya. Galagan, V.F. Orlov, O.M. Otych, O.O.Fursalar o'z asarida san'at konfliktidagi shaxsni psixologik himoya qilishning muhim vositasi ekanligini qayd etadi. U himoya hayajon zonalarini yaratadi, ularga kirib boradi, shaxs salbiy his-tuyg'ular va murakkab psixologik muammolardan ijobiy his-tuyg'ularga o'tadi, bo'shashadi va tinchlanib, konfliktida o'zini osonroq boshqaradi. San'at konfliktlarni mohirona hal qilishning mislsiz namunalarini o'z ichiga oladi va shuning uchun u konfliktlarni o'rganish uchun qimmatli manba va konfliktli vaziyatda konstruktiv xatti-harakatlar modelidir. Konfliktlarning oldini olish va ularni konstruktiv hal qilish uchun san'at va adabiyotdan foydalanish olimlar tomonidan zamonaviy jamiyatning konfliktli madaniyatini oshirishning istiqbolli yo'nalishlaridan biri sifatida tan olingan. Klassik psixoanaliz vakillari nuqtai nazaridan art-terapiyada tuzatuvchi ta'sirning asosiy mexanizmi sublimatsiya mexanizmi ekanligini ta'kidlaydilar. Bu



ta'sirning asosi shundaki, san'at konflikt-travmatik vaziyatni maxsus ramziy shaklda qayta qurish va sub'yektning ijodiy qobiliyatlari asosida uni qayta qurish orqali yechim topish imkonini beradi. Art-terapiya ichki konfliktlar va kuchli his-tuyg'ulardan xalos bo'lishga yordam beradi, orttirilgan tajribalarni talqin qilishga yordam beradi, o'zini o'zi qadrlash va insonning hissiy ohangini oshirishga yordam beradi. Musiqiy terapiya (shaxsning salbiy hissiy holatini psixologik tuzatish maqsadida musiqadan foydalanish) kabi usullar qo'llaniladi; biblioterapiya (odamning ruhiy holatini normallashtirish yoki optimallashtirish maqsadida maxsus tanlangan adabiyotlarni o'qish orqali odamga maxsus psixokorrektiv ta'sir ko'rsatish); ertak terapiyasi (shaxsni integratsiyalash, uning ijodiy qobiliyatlarini rivojlantirish, ongni kengaytirish, atrofdagi odamlar va dunyo bilan munosabatlarni yaxshilash, konfliktli vaziyatni xulosa qilish orqali engib o'tish uchun ertak shaklidan foydalanishga asoslangan usul baxtli yakun bilan); rasm chizish (tasviriy san'atning bir turi sifatida rassomga o'zini his qilish va tushunish, o'z fikrlari va vaziyatga qarashlarini erkin ifodalash, konfliktlardan va kuchli his-tuyg'ulardan xalos bo'lish, o'zini bo'lish, hamdardlik va mulohaza yuritish imkonini beradigan ijodiy harakatdir); psixodramma (guruh a'zolarining ichki dunyosini o'rganish usuli sifatida dramatik improvizatsiya qo'llaniladigan rolli o'yin bo'lgan guruh ishining usuli, ular konflikt va hissiy jihatdan og'irlashgan his-tuyg'ularini o'z-o'zidan ifoda etishlari uchun sharoitlar yaratiladi. Qo'g'irchoq terapiyasi (shaxslararo konfliktlarni hal qilish, ijtimoiy moslashishni osonlashtirish va konfliktda shaxs tomonidan ijtimoiy maqbul xatti-harakatni tanlash uchun ishlatiladi). Psixologlar tomonidan ishlab chiqilgan art-terapiya texnikasi odamlarga konfliktda o'zini va raqibini yaxshiroq tushunishga, konfliktli xulq-atvor strategiyalari va taktikalaridan eng mosini tanlashga, konfliktida konstruktiv konfliktlarni hal qilish usullarini o'zlashtirish hamda nazorat qilishga imkon beradi.

D.O. Shevchukning fikricha, konfliktlardan qochmaydigan, balki ularni oldini olishni o'rganishga intilgan o'qituvchi qimmatli shaxsiy tajribaga ega bo'ladi. U o'z hamkasblari xatti-harakatlarining motivlarini tushunadi va asta-sekin prognozlash, konfliktlarni boshqarish ko'nikmalarini rivojlantiradi. Bu o'qituvchiga shaxslararo konfliktlar

energiyasini ta'lim va tarbiya jarayonini yaxshilashga yo'naltirish uchun haqiqiy imkoniyat beradi.

Konfliktlarning oldini olish uchun konfliktdan oldingi vaziyatlarning yuzaga kelishiga to'sqinlik qiluvchi va konfliktlarning sabablarini bartaraf etadigan sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) va ob'yektiv (tashkiliy-boshqaruv) sharoitlarni yaratish kerak. Keling, jamoada konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasi tushunchasini ta'kidlaymiz.

### **1.3. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olishda konfliktrli kompetensiyaning o'rni**

Mutaxassislarning konfliktli kompetensiyasining mohiyati, tuzilishi va rivojlanish xususiyatlariga oid masalalar falsafa, sotsiologiya, pedagogika, psixologiya fanlarida o'rganiladi. Keling, birinchi navbatda asosiy atamalarni ko'rib chiqaylik: kompetentsiya, kasbiy (pedagogik) kompetensiya, konflikt bilan bog'liq kompetensiya. Zamonaviy o'zbek tilining izohli lug'atida bu atamalarning umumiy ta'riflarini beradi: "Kompetentsiya - bu biror narsani yaxshi bilishdir".

Kompetensiya - mavjud bilim, ko'nikma va malakalarni kundalik faoliyatda qo'llay olish qobiliyati.

Zimnya kompetensiyalarning uchta asosiy guruhini belgilaydi:

1) hayot faoliyati sub'yekti sifatida shaxsga tegishli bo'lgan kompetensiyalar (sog'liqni saqlash, dunyoda qadriyat-ma'no yo'nalishi, bilimlarni kengaytirish);

2) insonning boshqalar bilan o'zaro munosabati bilan bog'liq kompetensiyalar (konfliktlarni hal qilish, hamkorlik, bag'rikenglik, muloqot);

3) inson faoliyatiga tegishli bo'lgan va uning barcha turlari va shakllarida namoyon bo'ladigan vakolatlar (kognitiv vazifalarni qo'yish va hal qilish, nostandart yechimlar, faoliyat vositalari).

Asosiy vakolatga barcha fuqarolar uchun shaxsni anglash va rivojlantirish, faol fuqarolik hayoti, ijtimoiy birlik va ish bilan ta'minlash imkoniyatlari uchun zarur bo'lgan narsalar kiradi.

Ma'lumot bazasi sakkizta asosiy vakolatni belgilaydi:

- 1) ona tilida muloqot qilish;
- 2) chet tillarda muloqot qilish;
- 3) matematika bilimi, fan va texnika sohasidagi umumiy bilimlar;
- 4) raqamli axborot vositalari bilan ishlash ko'nikmalari;
- 5) bilim olish uchun o'rganish;
- 6) ijtimoiy va fuqarolik qobiliyatlari;
- 7) tashabbuskorlik va amaliylik;
- 8) madaniyat sohasida xabardorlik va o'zini namoyon qilish.

Barcha asosiy vakolatlar bir xil darajada muhim hisoblanadi, chunki ularning har biri jamiyatda muvaffaqiyatli hayotga hissa qo'shadi. Ijtimoiy kompetensiya shaxsiy, shaxslararo va madaniyatlararo ko'nikmalarni o'z ichiga oladi, insonning ijtimoiy va mehnat hayotida samarali va konstruktiv ishtirok etishi hamda konfliktlarni hal qilishda qo'llaniladigan xatti-harakatlarning barcha shakllarini anglatadi. Shaxslararo va ijtimoiy hayotda muvaffaqiyatli ishtirok etish uchun turli jamiyat va muhitlarda (masalan, ishda) umumiy qabul qilingan ijtimoiy xulq-atvor va urf-odatlar kodlarini tushunish kerak. Ushbu kompetensiya bilan bog'liq bo'lgan asosiy ko'nikmalar konstruktiv muloqot qilish, bag'rikenglik, o'z fikrini ifodalash va boshqalarning fikrlarini idrok etish, empatiya qilish qobiliyatini o'z ichiga oladi. Bu ko'nikma hamkorlik qilish istagi, o'ziga ishonch va halollikka asoslanadi.

Ta'lim, ish yo'riqnomalar bo'yicha xalqaro standartlar kengashi ta'rifiga ko'ra, kompetensiya tushunchasi faoliyatni malakali bajarish, vazifa yoki ishni yuqori darajada bajarish qobiliyati deb ta'riflanadi. Kompetensiya tushunchasi shaxsga faoliyatni samarali amalga oshirish yoki muayyan funksiyalarni bajarish imkonini beradigan bilim, ko'nikma va munosabatlar o'z ichiga oladi.

Shunday qilib, kompetensiya atamasi ishlab chiqarish faoliyati uchun zarur bo'lgan shaxsning o'zaro bog'liq fazilatlarini (bilimlar, qobiliyatlar, ko'nikmalar, faoliyat usullari) majmui sifatida tushuniladi. Bu shaxsning kasbiy mahorat darajasini belgilaydi va uning yutuqlari mutaxassislarni kasbiy tayyorlash maqsadi bo'lgan zarur kompetensiyalarni egallashi tufayli yuzaga keladi.

O'qituvchining kasbiy kompetensiyasi deganda o'qituvchining pedagogik jarayon maqsadlarini mustaqil va samarali amalga oshirishga imkon beradigan shaxsiy imkoniyatlari tushuniladi. Buning uchun siz

pedagogik nazariyani bilishingiz, uni amaliy faoliyatda qo'llay bilishingiz kerak.

Demak, konfliktologik kompetensiya kommunikativ kompetensiyaning tarkibiy komponenti, yoki mutaxassisning kasbiy kompetensiyasining tarkibiy qismi sifatida qaraladi. Ushbu yondashuvlar bir-biriga zid emas, balki bir-birini to'ldiradi va konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning turli tomonlarini ta'minlaydi. Shuningdek, ayrim olimlar turli konflikt kompetensiyasi, konfliktologik kompetentsiya kabi terminologiyadan foydalanadilar. Yuqorida qayd etilgan mualliflar tomonidan berilgan ushbu tushunchalarning ta'rifi va tuzilishini tahlil qilib, "konflikt" va "konfliktologik" kompetensiya tushunchalarining o'ziga xosligi haqida to'xtalib o'tamiz.

*"Konfliktologik kompetensiya - bu aloqa sub'yektlarining ta'lim va kasbiy o'zaro ta'siri holatlariga muvofiq maxsus tayyorgarlik jarayonida maqsadli ravishda ishlab chiqilgan konflikt va uni boshqarish qobiliyati haqidagi ilmiy bilimlar tizimidir. U konflikt haqidagi fanning konseptual va faktik materialini o'zlashtirish jarayonida konfliktlarni tahlil qilish, boshqarish va o'z-o'zini boshqarishga oid ma'lum darajadagi bilim, qobiliyat, ko'nikma va shaxsiy fazilatlarni o'z ichiga oladi"*.

Shu bilan birga, odamlar bilan ishlash va kasbiy faoliyat jarayonida doimiy muloqotni o'z ichiga olgan ijtimoiy kasblar mutaxassislari konflikt bilan bog'liq kompetentsiyaga ega bo'lishlari kerak. Shuningdek, "konfliktologik kompetensiya" tushunchasi mazmunining keng ko'lamli tarkibiy qismlari zamonaviy tadqiqotchilarning xilma-xil qarashlarini ham aks ettirishini ta'kidlaydi. Xususan, konflikt bilan bog'liq kompetentsiyaga quyidagilar kiradi:

- konfliktlarning oldini olish va hal qilish texnologiyalaridan samarali foydalanish qobiliyati. Konfliktologik kompetensiya konfliktning paydo bo'lishi va rivojlanishida uni bartaraf etish yoki uni konstruktiv hal qilishga hissa qo'shish uchun qonuniyatlarni topishga imkon beradi; o'z imkoniyatlari va istiqbollari tanqidiy tahlil qilishni o'rganish; vaziyatni tahlil qilish usullarini bilishni talab qiladigan konfliktlarning oldini olish, konfliktlarni prognozlash va konstruktiv hal etish texnologiyalarini o'zlashtirish;

- ijtimoiy vaziyatlarda harakat qilish qobiliyati; boshqa odamlarning shaxsiy xususiyatlarini va hissiy holatini to'g'ri aniqlash qobiliyati; ular

bilan ishlashning adekvat usullarini tanlash va o'zaro ta'sir jarayonida ularni amalga oshirish qobiliyati; odamlar o'rtasidagi qarama-qarshilik va konfliktlarning mohiyatini tushunish; konfliktlarga konstruktiv munosabatni shakllantirish; qiyin vaziyatlarda konfliktlarsiz muloqot qilish, yuzaga keladigan muammoli vaziyatlarni baholash va tushuntirish qobiliyatiga ega bo'lish; konfliktlarni boshqarish ko'nikmalarining mavjudligi; yuzaga keladigan konfliktning konstruktiv boshlanishini rivojlantirish qobiliyati; konfliktlarning mumkin bo'lgan oqibatlarini bashorat qilish qobiliyati; qarama-qarshiliklar va konfliktlarni konstruktiv tartibga solish qobiliyati; konfliktlarning salbiy oqibatlarini bartaraf etish ko'nikmalariga ega bo'lish;

- shaxsning shaxslararo munosabatlar tizimida atrof-muhit bilan samarali munosabatda bo'lish qobiliyati;

- shaxsning (yoki guruhning) qobiliyati: konfliktdagi halokatli jarayonlarni konstruktiv oqimga aylantirish; konfliktda o'z intellektual va hissiy-psixologik salohiyatini mustahkamlab, mustaqil rivojlanish; vaziyatni sifat jihatidan yangi rivojlanish darajasiga ko'tarish uchun sharoit yaratish; jamiyatda haligacha yetishmayotgan konfliktlarda o'zaro munosabatlarning yangi normalarini ishlab chiqish;

- mutaxassisning konfliktda o'zaro ta'sir qiluvchi asosiy qadriyatlarni, shuningdek, konflikt elementlarini butun oby'ekt sifatida konstruktiv ravishda amalga oshirish qobiliyati, barcha zarur shart-sharoitlarni, konfliktli vaziyatning bir bosqichidan ikkinchisiga o'tish qonuniyatlarini bilish; konflikt bilan bog'liq kompetensiya kelajakdagi konfliktli vaziyatni bashorat qilish, uni konstruktiv ravishda o'zgartirish va boshqa tomonning manfaatlarini hisobga olgan holda o'z maqsadiga erishish uchun konfliktdan foydalanish qobiliyatini o'z ichiga oladi.

Konflikt bilan bog'liq kompetensiya tushunchasi mutaxassisning tegishli bilimlar tizimiga asoslangan holda tushunish va tahlil qilish, shuningdek, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan konfliktli vaziyatlarni bashorat qilish qobiliyatini nazarda tutadi. Haqiqiy hayotda va kasbiy faoliyatda mutaxassisga barcha manfaatdor tomonlarini hisobga olgan holda va shu bilan birga hamkorlik strategiyasini amalga oshirgan holda konfliktli vaziyatni eng yaxshi tarzda hal qilishga imkon beradigan boshqaruv strategiyalaridir. Mutaxassisning konfliktlarni hal qilishdagi malakasi uning samarali faoliyatining mustahkam kafolati hisoblanadi,

ayniqsa uning ishi odamlar bilan bevosita muloqot qilish bilan bog'liq bo'lsa.

Pedagogik mutaxassislarning konfliktli kompetensiyasini rivojlantirishning dolzarbligi ta'lim muassasalaridagi pedagogik muhit konfliktligining yuqori darajasi bilan belgilanadi. Pedagogik jarayonda ko'p sonli ob'yektiv qarama-qarshiliklarning mavjudligi konfliktlarni muqarrar hodisaga aylantiradi, konflikt bilan bog'liq kompetensiya esa o'qituvchi kasbiy mahoratining zaruriy tarkibiy qismi hisoblanadi.

Ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish o'qituvchining konflikt bilan bog'liq kompetensiyasi uning boshqa odamlar bilan samarali munosabatda bo'lish, konsensusga erishish, insonparvarlik, bag'rikenglik, mas'uliyat va hamkorlik asosida muammoli va konfliktli vaziyatlarning oldini olish va hal qilish qobiliyatini o'z ichiga oladi degan xulosaga kelish imkonini beradi. O'qituvchining konflikt bilan bog'liq kompetensiyasi - bu oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarni boshqarish va oldini olishga ularning nazariy (konfliktlar bilan bog'liq bilimlarning mavjudligi) va amaliy (xatti-harakatlar kombinatsiyasi) tayyorligini o'z ichiga olgan yaxlit ta'lim.

O'qituvchining konfliktli kompetensiyasini shakllantirishning dolzarbligi ta'lim tizimidagi shaxslararo konfliktlar sonining sezilarli darajada oshishi bilan mustahkamlanadi. Shu bilan birga, olimlarning nazariy ishlari natijalari va ta'lim muassasalarida o'quv jarayonini amalga oshirish amaliyoti bilan tanishish o'qituvchilar o'rtasida konflikt ma'daniyatining ancha past ekanligini ko'rsatadi, bu esa yuqori darajadagi konfliktga olib keladi.

Bo'lajak mutaxassislarda konfliktli kompetensiyani shakllantirish oliy o'quv yurtida o'qish jarayonida o'zaro bog'liq to'rtta usulda amalga oshirilishi mumkin:

- 1) konfliktli fanlarni o'zlashtirish;
- 2) psixologik-pedagogik fanlarni o'rganish jarayonida ijtimoiy-psixologik kompetensiyani rivojlantirish;
- 3) kasbiy yo'naltirilgan fanlarni o'qitish jarayonida konfliktli kasbiy muhitda faoliyatni simulyatsiya qilish;
- 4) umumiy ta'lim fanlarini o'rganish natijasida muayyan konfliktli ko'nikmalarni egallash.

Konflikt bilan bog'liq kompetentsiya tuzilishi bo'yicha tadqiqotchilar o'rtasida kelishmovchiliklar mavjud. Maxsus kognitiv uslub, ijodiy fikrlash, ochiqlik, konfliktlarga chidamlilik, salbiy his-tuyg'ularni boshqarish qobiliyati, hamkorlikka munosabat, muloqot qobiliyatlari va sezgirlik shaxsning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasining psixologik tarkibiy qismlari deb ataladi.

Mutaxassisning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasining psixologik tuzilishini, jumladan oltita o'zaro bog'liq tarkibiy qismlarni batafsil ko'rib o'tamiz: gnostik (konflikt sabablari, xulq-atvor xususiyatlari va boshqalar haqida bilim); dizayn (opponentlarning harakatlarini, konfliktning rivojlanishini, uning oqibatlarini bashorat qilish qobiliyati); tartibga soluvchi (opponentlarga, ularning munosabatlariga ta'sir qilish qobiliyati; konfliktlarning oldini olish qobiliyati va boshqalar); kommunikativ (konflikt ishtirokchilari bilan ularning shaxsiy fazilatlari va hissiy holatini hisobga olgan holda samarali muloqot qilish qobiliyati); refleksiv-maqom (reflektor madaniyatining yuqori darajasi, o'z-o'zini kashf qilish jarayonini tashkil etish qobiliyati va boshqalar); tartibga soluvchi komponent (korporativ va professional boshqaruv madaniyatini bilish; konflikt ishtirokchilariga nisbatan axloqiy me'yorlarga rioya qilish qobiliyati va tayyorligi).

Mutaxassislarning yondashuvlaridan kelib chiqqan holda, bizning ishimizda o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasi kasbiy muhim, ijtimoiy-psixologik va xulq-atvor xususiyatlarining ko'p komponentli shakllanishi sifatida belgilanadi, bu esa o'rtasidagi konfliktlarni konstruktiv hal qilishga yordam beradi. Yuqorida keltirilgan pozitsiyalarni umumlashtirish oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalari tarkibidagi kognitiv, hissiy va xulq-atvor kabi asosiy o'zaro bog'liq tarkibiy qismlarni ajratib ko'rsatishga imkon beradi:

1) **Kognitiv komponent** - bu nazariyani bilish, pedagogik jamoadagi konfliktni tushunish va adekvat idrok etish.

2) **hissiy komponent** - pedagogik o'zaro ta'sir jarayonida ustun bo'lgan his-tuyg'ular va ularni boshqarish qobiliyati.

3) **Xulq-atvor komponenti** konfliktidagi o'qituvchilarning xulq-atvorining eng konstruktiv uslublari sifatida konfliktlarga yuqori qarshilik, hamkorlik va murosaga kelishni nazarda tutadi.

1.2-jadval

Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalari tarkibi

Hkomponentni ng nomi	Kognitiv	Hissiy	Xulq-atvor
Rivojlanish mezonlari	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nazariya bilimi;</li> <li>- o'qituvchilar jamoasida konflikt, uning sabablari va oqibatlarini tushunish, adekvat idrok etish;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- past tashvish,</li> <li>-do'stlik,</li> <li>-qo'llab-quvvatlash,</li> <li>-ishonch,</li> <li>-hamdardlik,</li> <li>-ishdan qoniqish</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-tajovuzkorlik,</li> <li>-“hamkorlik”,</li> <li>-“Murosaga kelish” va</li> <li>-“qochish” xulq-atvor uslubi sifatida,</li> <li>-xushnuomalalik,</li> <li>- bag'rikenglik,</li> <li>- konfliktga qarshilikning yuqori darajasi</li> <li>- muloqot</li> <li>- madaniyati</li> </ul>

Olimlarning fikricha (M. Leonov, O. Shcherbakova, B. Hasan, L. Yaroslav va boshqalar) konfliktlarning yuzaga kelishining muhim psixologik sabablaridan biri konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning yetarli darajada rivojlanmaganligidir. Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyalari tarkibiy qismlarining yuqori darajada rivojlanishi konfliktlarning oldini olishning psixologik sharti bo'lib xizmat qiladi.

Tadqiqotning ikkinchi bobida mahalliy va xorijiy oliy ta'lim muassasalari o'qituvchilari o'rtasida konfliktli kompetensiyalarning rivojlanish darajalari - past, o'rta, yuqori darajalari ko'rib chiqiladi. Bu darajalar har bir elementning rivojlanish darajalarining nisbati bilan belgilanadi.



## 1-BOB BO'YICHA XULOSALAR

Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlar va ularning oldini olish muammolarini nazariy tahlil qilish natijalari quyidagi xulosalar chiqarish imkonini beradi:

1. Aksariyat olimlarning fikricha, konfliktlarsiz jamiyatning mavjudligi mumkin emas, chunki konflikt odamlar mavjudligining ajralmas qismidir. Uni o'rganish zamonaviy jamiyat uchun tobora zarur bo'lib bormoqda, chunki u paydo bo'lgan bo'lsa, uni oldini olish yoki uni hal qilish uchun amaliy ko'nikmalar beradi.

2. Konfliktologik qarashlar antik davrda konflikt haqidagi ta'limotning vujudga kelishidan boshlab konfliktologiyaning fan sifatida hozirgi zamon shakllanishigacha bo'lgan evolyutsion yo'lni bosib o'tdi. 20-asrning birinchi yarmidagi konfliktni xorijiy psixologik tadqiqotlar yo'nalishlari: *psixoanalitik* (Z. Freyd, A. Adler, K. Homey, E. Fromm, K.G. Jung); *sosiotropik* (U. Makdugal); *etologik* (K. Lorenz); *guruh dinamikasi nazariyasi* (K. Levin); *umidsizlik-tajovuzkor* (L. Berkovitz, D. Dollard); *xulq-atvor* (A. Bandura); *sotsiometrik* (D. Moreno).

3. Konfliktlarning sabablari, ko'rinishlari, vazifalari va oqibatlari xilma-xildir, u konstruktiv va buzg'unchi bo'lishi mumkin. Konflikt bir vaqtning o'zida konfliktli tomonlarning hayotida ijobiy va salbiy rol o'ynashi mumkin.

4. Ta'lim muassasalari o'z vazifalarining o'ziga xosligi va murakkabligi bilan boshqalardan ajralib turadi, bu esa shaxsni tarbiyalash, madaniy va ma'naviy kamolotini ta'minlashdan iborat. Shaxslararo konflikt oliy ta'lim muassasasining ta'lim muhitida eng keng tarqalgan turi hisoblanadi. Pedagogik konfliktlarning o'ziga xos xususiyatlari bor: masalan, o'qituvchilik kasbining jamiyatdagi nufuzining pasayishi; pedagogik faoliyatdagi konfliktlar uzoq vaqt davomida munosabatlar tizimini buzadi; ular o'qituvchining o'z ishidan norozi bo'lishiga olib keladi va hokazo. Ta'lim muassasalarida konfliktlarning paydo bo'lishiga makro omillar, mezo omillar va mikro omillar ta'sir ko'rsatadi.

5. Ta'lim muassasalarida yuzaga keladigan konfliktlarni boshqarish quyidagi 4 bosqichni o'z ichiga oladi: 1 – prognozlash, 2 – oldini olish, 3 – tartibga solish, 4

- konfliktlarni hal qilish.

“Ta’lim muassasalarida konfliktlarning oldini olish - bu konfliktlar ehtimolini kamaytiradigan yo’nalishlar, tashkiliy boshqaruv usullari to’plamidir”.

6. O’qituvchining konfliktli kompetensiyasi - bu integratsiyalashgan ta’lim bo’lib, u oliy o’quv yurtining professor-o’qituvchilari tarkibidagi konfliktlarni boshqarish va oldini olishga ularning nazariy (konfliktlar bilan bog’liq bilimlarning mavjudligi) va amaliy (holat, xatti-harakatlar majmui) tayyorligini ta’minlaydi. Konfliktlar bilan bog’liq kompetensiya tarkibiy qismlarining (kognitiv, hissiy, xulq-atvor) rivojlanishining yuqori darajasi konfliktlarning oldini olishning psixologik shartidir.

## II BOB. OLIY O'QUV YURTIDA O'QITUVCHILARNING KONFLIKTLI KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISHNI EMPIRIK O'RGANISH

### 2.1. Oliy o'quv yurtida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasini rivojlantirishni empirik o'rganishning maqsadi va metodologiyasi

Aniqlash eksperimentining maqsadi oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolarini, o'qituvchilarning konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyalarini rivojlantirish darajalarini oliy ta'lim muassasa va o'qituvchilarning oilaviy, demografik, milliy va kasbiy omillarga bog'liq ravishda konflikt bilan bog'liq kompetensiyasining o'ziga xos xususiyatlari professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida aniqlashdir.

Tadqiqot maqsadiga muvofiq quyidagi vazifalar qo'yildi:

1. Oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolari va professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning oldini olish shartlarini eksperimental tekshirish.

2. Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasining kognitiv, hissiy va xulq-atvor komponentlarini rivojlantirish darajasi va integral ko'rsatkichini aniqlash.

3. Oilaviy, demografik, milliy va kasbiy omillarga bog'liq holda o'qituvchilarning turli guruhlarida konfliktli kompetensiya tarkibiy qismlarining rivojlanishining psixologik xususiyatlarini tahlil qilish.

Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasini rivojlantirishni empirik o'rganish ikki qismdan iborat: asosiy va yordamchi.

Oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolarini va professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning oldini olish shartlarini aniqlashdan iborat.

Aniqlash eksperimentining asosiy qismi maqsadiga erishish uchun mualliflar tomonidan ishlab chiqilgan so'rovnomadan foydalanildi: "Oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolari va professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning oldini olish shartlari" deb tomlanib bu 13 ta savoldan iborat. Birinchi uchta savol

o'qituvchilarning o'z hamkasblari, talabalari va rahbariyat bilan munosabatlaridan qoniqish darajasini aniqlashga qaratilgan. Bu savollarga javoblar quyidagi shkalalar bo'yicha aniqlanadi:

- a) yaxshi munosabatlar;
- b) qoniqarli munosabatlar;
- v) yomon munosabatlar.

To'rtinchi savol universitetda texnik ta'minot darajasini quyidagi shkalalar bo'yicha aniqlashga qaratilgan:

- a) zamonaviy;
- b) eskirgan
- v) javob berish qiyin.

Beshinchi savol quyidagi shkalalar bo'yicha oliy ta'lim muassasasidagi baholash tizimi o'qituvchilarni qoniqtiradimi yoki yo'qligini o'rganishga qaratilgan:

- a) ha;
- b) yo'q;
- v) javob berish qiyin.

Oltinchi savolda o'qituvchilarning o'quv yuklamalari quyidagi masshtablar bo'yicha aniqlanadi:

- a) katta;
- b) o'rtacha (normal);
- v) yetarli emas.

Yettinchi savolda mehnat sharoitlari quyidagi mezonlar bo'yicha baholanadi:

- a) yaxshi;
- b) qoniqarli;
- v) yomon.

8-10-savollar oliy o'quv yurti o'qituvchilariga oila va mehnat rollarining bosimini ochib beradi.

Demak, 8-savolda mehnatning o'qituvchilar hayotida qancha vaqt sarflanishi quyidagi shkalalar bo'yicha baholanadi:

- a) rost;
- b) to'g'ri emas;
- v) javob berish qiyin.

To'qqizinchi savolda quyidagi ko'rsatkichlar bo'yicha o'qituvchilarning ishdan keyin charchash darajasi ko'rsatilgan:

- a) tez-tez;
- b) vaqti-vaqti bilan;

c) hech qachon.

O'ninchi savol o'qituvchilarning oilaviy hayoti ular mehnatiga ta'sir qiladimi yoki yo'qligini ochib beradi:

a) tez-tez;

b) vaqti-vaqti bilan;

c) hech qachon.

O'n birinchi savol oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhiti imkoniyatlarini tahlil qilishga qaratilgan bo'lib, ular o'qituvchilarning samarali faoliyati uchun xizmat qiladi.

O'n ikkinchi savolda oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitidagi o'qituvchilar faoliyati samaradorligiga to'sqinlik qiladigan tahdidlar ko'rsatilgan.

Oxirgi o'n uchinchi savol oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish samaradorligining psixologik shartlarini quyidagi shkalalar bo'yicha aniqlashga qaratilgan:

a) konflikt, uning xususiyatlari, turlari, salbiy va ijobiy oqibatlari va boshqalar haqidagi bilim darajasini oshirish;

b) jamoaning o'zaro hamkorligi uchun qulay ijtimoiy-psixologik sharoitlar yaratish;

v) qulay ob'yektiv, tashkiliy va boshqaruv ish sharoitlarini yaratish,

d) o'z varianti.

Yuqoridagi savollarga olingan javoblarni qayta ishlash va tizimlashtirish uchun oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitda SWOT tahlilidan foydalanildi. SWOT (inglizcha so'zlarning birinchi harflaridan tashkil topgan qisqartma (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)) matritsadan foydalanishni o'z ichiga oladi (2.1-rasm). Unda oliy ta'lim muassasasida konfliktlarning yuzaga kelishi yoki oldini olish shart-sharoitlari uchun pedagogik faoliyatni osonlashtiradigan, murakkablashtiradigan shartlar bo'lib xizmat qiladigan parametrlar mavjud. Olingan "kuchli tomonlar" oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olishning asosi, mustahkamlanishi lozim bo'lgan "afzalliklari" bo'lib xizmat qiladi. Oliy ta'lim muassasasi faoliyatining samarasiz yo'nalishlari sifatida ko'rsatilgan zaif tomonlarni bosqichma-bosqich bartaraf etish zarur, bu esa konfliktlarning paydo bo'lishi uchun zarur shart-sharoitlardan "ishora" beradi.

2.1-rasm

Ichki muhit	Imkoniyatlar: 1... 2... 3...	Tahdidlar: 1... 2... 3...
Tashqi muhit		
Kuchli tomonlari: 1... 2... 3...	"SIM" maydoni	"SIZ" maydoni
Zaif tomonlari: 1... 2... 3...	"SLM" maydoni	"SLZ" maydoni

Aniqlash eksperimentining asosiy qismining maqsadi oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasini, o'qituvchilarning oilaviy, demografik, milliy va kasbiy omillarga bog'liq bo'lgan konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish darajalari va ajralmas ko'rsatkichlarini o'rganishdir. Aniqlash eksperimentining asosiy qismining vazifalarini hal qilish uchun tegishli usullar majmuasidan foydalanildi.

Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilari konfliktli kompetensiyasining kognitiv komponentining rivojlanish darajasini baholash uchun ushbu usuldan foydalanilgan.

O'qituvchilardan jummalarni davom ettirish so'ralgan:

"Konflikt bu..." va "Pedagogik jamoadagi konflikt...". Javoblarni qayta ishlash uchun reyting shkalasidan foydalanildi. Javoblar ko'rib chiqilganda konfliktning barcha muhim belgilari ko'rsatilgan bo'lsa, "to'g'ri"dir. Agar barcha muhim yoki muhim bo'lmagan xususiyatlar ko'rsatilmagan bo'lsa, javob "qisman to'g'ri" deb hisoblanadi. Agar konfliktning muhim belgisi ko'rsatilmagan yoki javob yo'q bo'lsa javob "noto'g'ri" deb topildi.

Psixologik usullar majmuasi

Tarkibi	Komponentlar	Методика
Kognitiv komponent	nazariyani bilish, pedagogik konfliktni tushunish va idrok etish	“To’liqsiz jumlar” usuli: “Mojaro bu ...” “O’qituvchilar jamoasidagi konflikt...”(M. Voytovich, L. Karamushka)
Hissiy komponent	- <i>jamoadagi psixologik muhit:</i> do’stona, qoniqish, mahsuldorlik, o’zaro yordam, g’ayrat, iliqlik, muvaffaqiyat; - <i>reaktiv va shaxsiy tashvish darajasini baholash</i>	Jamoadagi psixologik muhitni baholash metodologiyasi Reaktiv va shaxsiy xavotir darajasini baholash shkalasi
Xulq-atvor komponenti	- <i>konfliktlarga qarshilik:</i> konfliktlardan qochish, xolis munosabat, o’zini adekvat baholash, to’g’rilik; - <i>munosabatlardagi tajovuzkorlikni baholash;</i> - <i>konfliktli vaziyatlarda xatti-harakatlar:</i> "musobaqa", "qochish", "moslashish", "hamkorlik", "murosaga kelish"	Konfliktlarga qarshilikning ekspress diagnostikasi A. Assinger testi (munosabatlardagi tajovuzkorlikni baholash) K. Tomas testi - konfliktli vaziyatlarda xatti-harakatlarning tavsifi

Konfliktli kompetensiyaning emotsional komponentining rivojlanish darajasi jamoadagi psixologik muhitni baholash usuli bo’yicha baholandi, bu esa semantik differensial metodga asoslangandir. Reaktiv tashvish hozirgi paytda shaxsning holati va shaxsiy tashvish insonning barqaror xususiyati sifatida o’lchangan. Shaxsiy tashvish keng doiradagi vaziyatlarni tahdid sifatida qabul qilish, bunday vaziyatlarga tashvish holati bilan munosabatda bo’lish tendensiyasini tavsiflaydi. Reaktiv tashvish keskinlik, asabiylashish bilan tavsiflanadi. K. Xorni tashvish, qo’rquv kabi, xavfga nisbatan hissiy reaksiya ekanligiga e’tibor qaratadi. Qo’rquvdan farqli o’laroq, tashvish va noaniqlik bilan tavsiflanadi. Bundan tashqari, ko’pincha fiziologik belgilar bilan yurak urishi, tez

nafas olish va boshqalar birga keladi. Bu insonning boshqalar bilan munosabatlarining tabiatiga ta'sir qiladi, ularning konfliktini oshiradi.

Konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning xulq-atvor komponenti konfliktga qarshilik ko'rsatishning ekspress diagnostikasi yordamida o'lchandi. Besh ballli baholash tizimi bo'yicha respondent har bir xususiyatni bahs-munozaralardan qochish, xolis munosabat, o'zini adekvat baholash, to'g'rilik va boshqalar qay darajada namoyon qilishini ko'rsatadi. Konfliktlarga qarshilikning yuqori darajasi muammoli va konfliktidan oldingi vaziyatlarda psixologik jihatdan xatti-harakatlarni, odamlar bilan osongina aloqa o'rnatish va qo'llab-quvvatlash qobiliyatini, hayrixohlik, xushchaqchqlik, hamdardlik, turli odamlar bilan umumiy til topish qobiliyatini anglatadi. Qarama-qarshilik darajasi past bo'lgan odamlar kichik narsalar uchun osongina janjalga tushishlari mumkin. Konfliktogen omillar ta'siriga nisbatan past qarshilik shaxsning salbiy sifatidir.

A. Assinger testi (munosabatlardagi tajovuzkorlikni baholash) tajriba ishtirokchilarining boshqalar bilan munosabatlarida qanchalik tinch yoki tajovuzkor ekanligini aniqlashga yordam berdi.

Ijtimoiy-demografik xususiyatlarga ko'ra, eksperiment ishtirokchilari quyidagicha taqsimlandi.

- jinslari bo'yicha (erkaklar – 35,2%, ayollar – 64,8%);
- oilaviy ahvoli bo'yicha (turmush qurganlar - 63,4%, turmush qurmaganlar - 36,6%);
- yoshga qarab (20–30 yosh – 16,7%, 31–40 – 42,6%, 41–50 – 28,2%, 50 yoshdan katta –12,5%);
- davlat toifasidagi o'qituvchilarning 60,6 foizi, xususiy o'qituvchilarning 39,4 foizi;
- gumanitar fanlar o'qituvchilari – 65,3%, ijtimoiy fanlar – 34,7%.

Tadqiqotning tajriba qismi natijalariga ko'ra biz oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolarini va professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning oldini olish shartlarini ajratib ko'rsatamiz. Ta'lim muassasalari jamoasidagi kasbiy faoliyatning turli jihatlari bo'yicha oliy ta'lim muassasalari o'qituvchilari bilan o'tkazilgan so'rovlar va suhbatlar bizga tashkiliy muhitning SWOT tahlilini o'tkazish va konfliktlarning paydo bo'lishiga yoki oldini olishga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash uchun yetarli ma'lumotlarni berdi. 2.1-



rasmda ta'kidlanganidek SWOT tahlilining g'oyasi zaif tomonlarni kuchli tomonlarga va tahdidlarni imkoniyatlarga aylantirishdir.

Kuchli tomonlar - o'qituvchilar ishlayotgan oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy muhitining kuchli tomonlari, shuningdek, konfliktlarning oldini olishga ta'sir ko'rsatadigan omillar, xodimlar yaxshi tajriba orttirish imkoniyatini ta'kidladilar (respondentlarning 45,0 foizi bu to'g'ri deb javob berdi, 31,7% mutlaqo to'g'ri). O'qituvchilar o'z ishining murakkabligidan qat'i nazar, o'z mehnatidan ma'naviy qoniqish oladilar: respondentlarning 25,0 foizi "yo'q" deb javob berishdi, "ha" - 31,7 foiz, "mutlaqo to'g'ri" - 16,7 foiz.

O'qituvchining ishi ham yaxshi muloqotdir: 31,7% uchun bu to'g'ri, respondentlarning 38,3% uchun esa bu mutlaqo to'g'ri. Respondentlarning 66,7 foizi talabalar bilan yaxshi munosabatda. Shuningdek, o'qituvchilarning 40,0 foizi o'z universitetlarida baholashning ball tizimini yoqtirishgan, respondentlarning 31,7 foizi bu savolga javob berishga qiynalgan. Shu sababli, biz oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining kuchli tomonlari konfliktlarning oldini olish uchun potensial psixologik shartlar bo'lishi mumkinligini taxmin qilishimiz mumkin.

Kuchsiz tomonlarni tahlil qilish - o'qituvchilar ishlaydigan oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy muhitining kuchsiz tomonlari, shuningdek, professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning paydo bo'lishiga "qo'zg'atuvchi" omillarga quyidagi fikrlar kiradi: ish haqi va mehnat sharoitlari, texnik ta'minot, ishning ko'p yoki kamligi ishning og'ir yoki yengilligi. Masalan, "ish haqi darajasi yuqorimi?" degan savolga "mutlaqo to'g'ri emas" variantini respondentlarning 28,3 foizi, "yo'q, unday emas" - 26,7 foizi, "to'g'risi yo'q" - 21,7 foizi tanlagan. Ya'ni, umuman olganda, o'qituvchilarning 76,7 foizi ish haqi darajasidan qoniqish hosil qilmaydi. Shu bilan birga, 61,7 foizi mehnat sharoitini qoniqarli, 16,7 foizi esa yomon, deb qayd etdi. E'tibor bering, o'qituvchilarning 43,3 foizi o'zlari ishlayotgan oliy o'quv yurtlarida texnik ta'minot eskirgan deb hisoblaydi. Bu texnik yordam zamonaviy, deb javob bergan respondentlarning 28,3 foiziga nisbatan 1,5 barobar ko'pdir. Respondentlarning 28,3 foizi esa bu savolga umuman javob berishga qiynalgan. Ushbu zaif tomonlardan tashqari, o'qituvchilar va boshqaruv munosabatlari bilan bog'liq javoblarga alohida e'tibor qaratish

lozim deb hisoblaymiz. O'qituvchilarning ta'kidlashicha, ish, go'yo ularga yaxshi muloqot qilish imkoniyatini beradi, kasbiy munosabatlardan qoniqish darajasi past. Buni o'qituvchilarning atigi 41,7 foizi hamkasblari bilan yaxshi, 45,0 foizi qoniqarli munosabatlarga ega, respondentlarning 13,3 foizi yomon munosabatlarga ega ekanligini ko'rsatadigan ma'lumotlardan dalolat beradi. Rahbariyat bilan yaxshi munosabatlarga kelsak, bu foiz ham yarmidan kam ya'ni respondentlarning 45,0 foizida, qoniqarli munosabatlar 55,0 foizida qayd etilgan.

O'qituvchilar orasida kamchilik sifatida quyidagi fikrlar qayd etildi: respondentlarning 56,7 foizi "ish o'z oilalari bilan o'tkazishi mumkin bo'lgan juda ko'p vaqtni olishini" ta'kidladi. Shu bilan birga, o'qituvchilarning 46,7 foizi tez-tez, 51,7 foizi esa vaqti-vaqti bilan ishdan juda charchagan holda, hatto uy yumushlarini ham bajara olmasliklariga e'tibor qaratish lozim. Turmush qurgan o'qituvchilar oilaviy rollarning bosimini his qilishadi, bu ularning ishlarida nomoyon bo'ladi. Respondentlarning 23,3 foizi ularning oilaviy (shaxsiy) hayoti ko'pincha ishdagi vazifalarni bajarishga ta'sir qilishini ta'kidladi. 46,7% vaqti-vaqti bilan bu ta'sirni his qiladi. Umuman olganda, o'qituvchilarning atigi 26,6 foizi o'z kasbini nufuzli deb biladi.

Ushbu tadqiqot natijalari, bizning fikrimizcha, o'quv faoliyati uchun konstruktiv tashkiliy muhitni yaratish bo'yicha oliy ta'lim muassasasining siyosatini ishlab chiqish uchun asos bo'lishi kerak, bunda asosiy e'tibor kuchli tomonlarni mustahkamlash va o'zgartirishga qaratilgan. Bunday yondashuv, bizningcha, oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olishning asosi bo'lib xizmat qiladi.

Oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhiti imkoniyatlarini tahlil qilish, shuningdek, professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarni hal qilishga yordam beradigan omillar quyidagilardir: malaka oshirish, ijodiy salohiyatni ro'yobga chiqarish, pedagog kadrlarni qayta tayyorlash, rejalarni amalga oshirish va karyera o'sishi imkoniyatidir.

2.2-jadvalda ushbu imkoniyatlarning respondentlarning umumiy soniga nisbatan foizda taqsimlanishi ko'rsatilgan.

Imkoniyatlarni taqsimlash (tajriba ishtirokchilarning umumiy sonidan % da)

Imkoniyatlar	mutlaqo noto`g`ri	yo`q, bu unday emas	aksincha	balki shundaydir	To`g`ri	mutlaqo to`g`ri
karyera o`shish	3,3	10,0	23,3	26,7	30,0	6,7
yana ta`lim berish	=	6,6	11,7	20,0	30,0	31,7
ijodiy salohiyatni amalga oshirish	1,6	1,7	11,7	20,0	31,7	33,3
rejalarni amalga oshirish	6,6	10,0	16,7	31,7	23,3	11,7
o`z ko`nikmalari rivojlanishi	=	1,6	10,0	26,7	35,0	26,7

Olingan ma'lumotlarga ko'ra, "ijodiy salohiyatni amalga oshirish" imkoniyati "to'g'ri" deb javob bergan o'qituvchilarning 31,7 foizi va respondentlarning 33,3 foizi "ijodiy salohiyatni ro'yobga chiqarish" imkoniyatining mutlaqo to'g'ri deb eng katta foizini ko'rsatadi.

Keyingi, o'qituvchilarning javoblari soniga ko'ra, "to'g'ri" deb javob bergan respondentlarning 30,0 foizi va "mutlaqo to'g'ri" deb javob bergan respondentlarning 31,7 foizi uchun "ochiq" bo'lgan "qo'shimcha ta'lim" imkoniyati mavjud. O'qituvchilar javoblarining biroz pastroq foizi ko'nikmalarni rivojlantirishni ta'minlaydigan tashkiliy muhitning mavjudligini ko'rsatadi (suhbatda qatnashgan o'qituvchilarning 35,0 foizi "to'g'ri", 26,7 foizi – "mutlaqo to'g'ri").

O'z baholariga ko'ra, o'qituvchilarning 36,7 foizi karyera o'sishi imkoniyatiga ega (javoblarning 30,0 foizi "to'g'ri", 6,7 foizi "mutlaqo to'g'ri"). Nihoyat, oliy ta'lim muassasalarining suhbatda qatnashgan o'qituvchilarining 36,7 foizi o'z rejalarini amalga oshirishi mumkin.

Tadqiqotda ishtirok etgan o'qituvchilar oliy ta'lim muassasasi tashkiliy muhitining quyidagi hamkasblar bilan konfliktlar, nosog'lom

raqobat, ish joyini yo`qotish, rahbariyat bilan konflikfli tahdidlarini qayd etdilar. Natijalar 2.3-jadvalda keltirilgan.

2.3-jadval

**Tahdidlar taqsimoti (eksperiment ishtirokchilari umumiy sonidan %)**

Tahdidlar	kamroq ehtimol	o`rtacha qiymat	Ko`proq ehtimol	variant yo`qligi
talabalar bilan konflikklar	51,6	20,0	16,7	11,7
hamkasblar bilan konflikklar	26,6	10,0	51,7	11,7
rahbariyat bilan konflikklar	16,6	20,0	51,7	11,7
nosog`lom raqobat	50,0	13,3	25,0	11,7
ishini yo`qotish	36,7	23,3	31,7	8,3

So`rov natijalariga ko`ra, professor-o`qituvchilar tarkibidagi eng ko`p tahdidlar sifatida hamkasblar va rahbariyat bilan konflikt (respondentlarning 51,7 foizi) variantlarni tanlagan. Jadvalda keltirilgan variantlardan tashqari, suhbatda ishtirok etgan o`qituvchilarning 23,3 foizi o`quv jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo`lgan "tahdidlar" bo`yicha o`z variantlarini ish haqini to`lamlaslik, abituriyentlarning kamligi, ma`ruza va seminarlar uchun guruhlar va oqimlarni birlashtirish. (bu o`qituvchining intizomni saqlashini, o`quvchilarning o`quv materialini o`zlashtirishini qiyinlashtiradi), ish haqining pastligi, ish yukining notekis taqsimlanishi, ish haqi darajasining yo`qolishi (inflyatsiya), bo`sh vaqtning yo`qolishi, talablarning kuchayishi, muntazamlilik, charchash, vaqt yetishmasligi, ilmiy faoliyat uchun yetarli moliyaviy ta`minotni ko`rsatgan.

Ushbu tadqiqot natijalari, bizning fikrimizcha, oliy ta`lim muassasasining qulay ob`yektiv (tashkiliy-boshqaruv) va sub`yektiv (ijtimoiy-iqtisodiy) munosabatlarni yaratish bo`yicha siyosatini ishlab chiqish uchun asos bo`lishi kerak.

O`qituvchilarning oliy ta`lim muassasasida konfliktlarning oldini olishning psixologik shartlari to`g`risidagi tushunchalarini aniqlash

uchun qo'shimcha ravishda yana bir so'rov o'tkazildi. Eksperiment ishtirokchilariga savollarga javob berish taklif qilindi:

jamoada konfliktlarning oldini olish samaradorligi nimaga bog'liq, quyidagi variantlarni tanlang:

a) konflikt, uning xususiyatlari, turlari, salbiy va ijobiy oqibatlari haqida bilim darajasini oshirish; va boshqalar;

b) jamoaning o'zaro hamkorligi uchun qulay ijtimoiy-psixologik sharoitlar yaratish;

c) qulay ob'yektiv, tashkiliy va boshqaruv ish sharoitlarini yaratish yoki o'z variantini yozish.

Konflikt haqidagi bilim darajasini oshirish variantini respondentlarning 50,0 foizi tanlagan. Olingan ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, respondentlarning katta qismi "qulay ob'yektiv, tashkiliy va boshqaruvchi mehnat sharoitlarini yaratish" variantini tanlagan (86,7%). Shu bilan birga, so'rovda qatnashgan oliy ta'lim muassasalari o'qituvchilarining 65,0 foizi jamoada konfliktlarning oldini olish samaradorligi jamoada o'zaro hamkorlik uchun qulay ijtimoiy-psixologik sharoit yaratilishiga bog'liq deb hisoblaydi. Ya'ni, o'qituvchilar ta'lim muassasasi jamoasida qulay o'zaro munosabatlarni yaratish uchun ularning sub'yektiv mas'uliyati unga ta'sir qiluvchi ob'yektiv omillarga qaraganda ancha kam deb hisoblashadi.

Natijalar shuni ko'rsatdiki, respondentlarning 16,7 foizi jamoada konfliktlarning oldini olish bo'yicha o'z javob variantlarini ham taqdim etgan. Ular jamoada konfliktlarning oldini olish samaradorligi quyidagilarga bog'liqligini ta'kidladilar.

1) boshqalarni tinglash qobiliyati, ijobiy muomila va munosabat, baholovchi mulohazalarning oldini olish, xilma-xillik, farqlarni hurmat qilish;

2) hamkasblar, rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi munosabatlardan, jamoadagi hissiy muhitdan, shaxs(lar)ning psixologik holatidan;

3) jamoaning konfliktlar darajasini pasaytirish va konfliktlarning oldini olishni o'rganishga undash; jamoada muloqot darajasini oshirish bilan shug'ullanishi kerak bo'lgan boshqaruv jamoasi (yoki kadrlar bo'limi) motivlari;

4) rahbarning malakasi va uning xodimlar bilan muomala qilish qobiliyati (uning empatiyasi, sog'lom fikrliligi, bashoratlilik);

5) auditoriya motivatsiyasi, psixologik moslik, jamoani boshqarish;

6) birinchi navbatda rahbardan so'ngra esa jamoada ijobiy muhit uchun javobgarlik shaxsan har kimning o'ziga bog'liq. Profilaktika uchun mas'uliyatni aniq taqsimlash kerak. Rahbar o'zining qarorlarini jamoaga tushuntirishi va buning aniq sabablariga ega bo'lishi kerak;

7) xodimlarni rag'batlantirish va bag'rikenglik; rahbarning xabardorligi va professionalligi; rahbariyatning qiziqishi va yordami;

8) muayyan jamoadagi muhit va jamoa shunchaki birgalikda ishlaydigan odamlar guruhimi yoki umumiy maqsad hamda ushbu maqsadga erishish yo'lini ko'rishga ega bo'lgan jamoami;

9) jamoa ichidagi aloqa bo'yicha ma'muriyatning siyosati; xodimlarning malakasi, o'rta bo'g'in rahbarlarining konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyasi.

Biz olgan natijalar zamonaviy mutaxassislar konfliktlarining oldini olish muammosini hal qilishda tizimli va kompleks yondashuvlarga nisbatan yondashuvlariga juda mos keladi. Konfliktlarning oldini olishning samarali usuli bu konfliktdan oldingi yuzaga keladigan vaziyatlarga bevosita ta'sir qilish emas, balki ularning kuchayishiga yo'l qo'ymaydigan shart-sharoitlarni yaratish, shuningdek, mojarodan oldingi vaziyatlarni konfliktsez usullar bilan hal qilishdir. Xodimlarning o'z-o'zini baholash va bir-birining individual faoliyati natijalarini o'zaro baholashga boshqacha yondashuvi ular o'rtasidagi konfliktlarning odatiy sabablaridan biridir. Qo'l ostidagilar va rahbarlar faoliyati natijalarini malakali, xolis, ko'p qirrali baholash shaxslararo konfliktlarning oldini olishning eng muhim shartidir.

Pedagogik va psixologik adabiyotlarda pedagogik jamoalarda konfliktlarning oldini olish muammosini nazariy tahlil qilish natijalariga ko'ra, konfliktlarning sabablari, turlari, xususiyatlarini, o'qituvchilarning konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyalarining tuzilishini yetarlicha chuqur tahlil qilgan. Oliy o'quv yurtlari va aniqlash eksperimentining tajriba qismi natijalari asosida biz oliy o'quv yurti professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning psixologik oldini olishning nazariy modelini ishlab chiqdik.

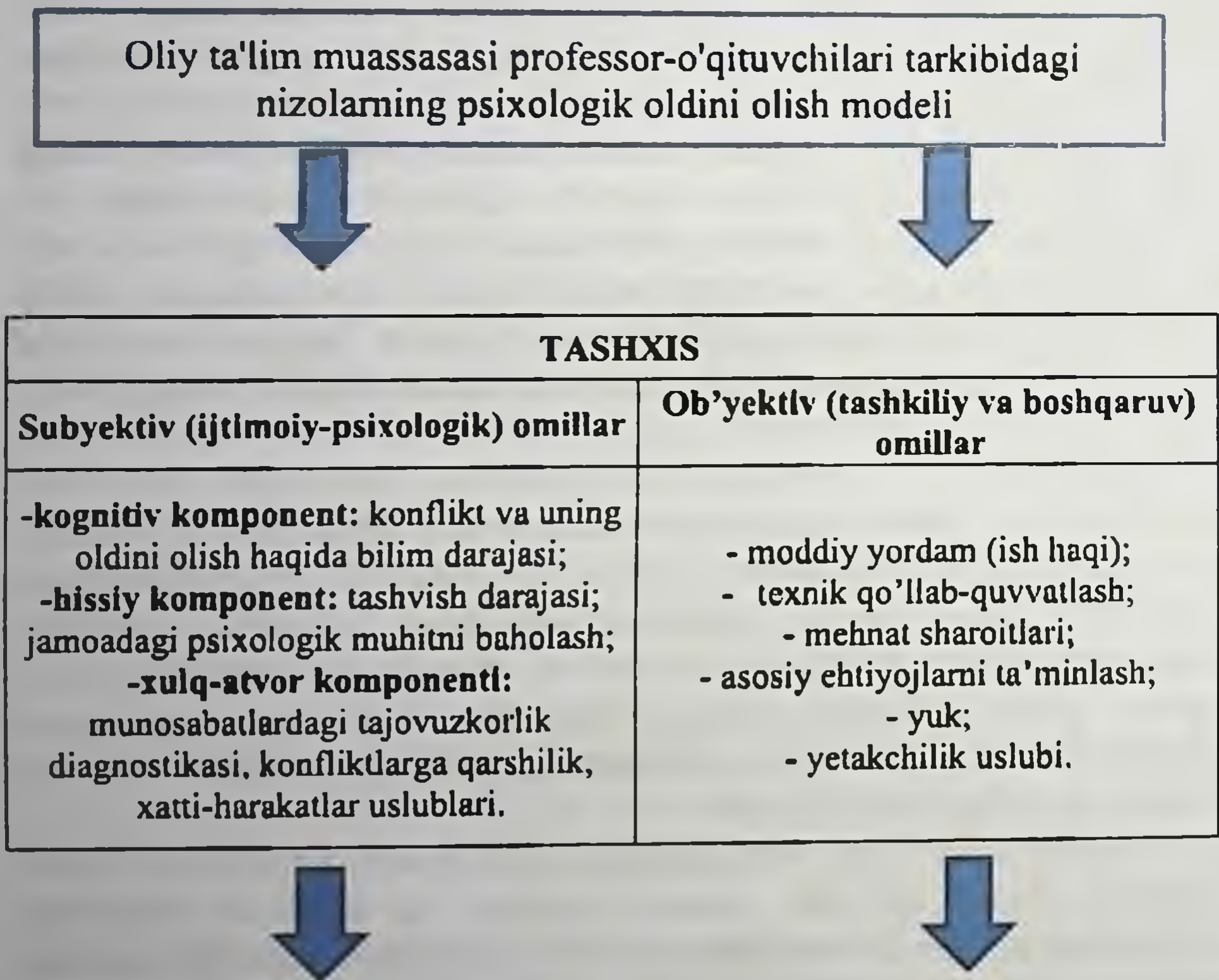
Model o'ziga xos, sifat jihatidan shakl va ayni paytda ilmiy bilish vositasi sifatida ishlaydi. Model nazariya va amaliyot o'rtasidagi bog'lovchi bo'g'in bo'lishi mumkin, turli taxminlar va takliflarni amaliy sinovdan o'tkazish, bilimlarni talqin qilish uchun asos bo'lishi mumkin, shuningdek energiya va vaqtni tejash uchun ishlatiladi.

Strukturaviy model deganda materialning ichki tuzilishini taqlid qiladigan model tushuniladi. Strukturaviy model ikki turga bo'linadi: "statik" narsalarning strukturaviy modellari va jarayonlarning strukturaviy modellari. Dinamik va statik modellar mavjud. Dinamik model ko'rib chiqilayotgan jarayonning tuzilishi va rivojlanish tendensiyalarini aniqlashga imkon beradi.

Tadqiqotlar natijasida mualliflar tomonidan ishlab chiqilgan oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning psixologik oldini olishning nazariy modeli ikkita blokni o'z ichiga oladi: sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) va ob'yektiv (tashkiliy-boshqaruv) omillarning "diagnostikasi". (2.2-rasm).

2.2-rasm

**Oliy o'quv yurti professor-o'qituvchilarida konfliktlarning psixologik oldini olish modeli**



Strategik harakatlar	
sub'yektiv daraja	ob'yektiv daraja
Oliy ta'lim muassasasida konfliktlarning oldini olishga kompleks yondashuv, uchta komponentni hisobga olgan holda: kognitiv, hissiy, xulq-atvor tahlil, natijalarni ko'rib chiqish. (diagnostika va ularni tuzatish choralarini ko'rish)	Motiv va pul bo'lmagan motivatsiya tizimlarini qo'llash. Qulay mehnat sharoitlarini yaratish. Xodimlarning manfaatlariga mos keladigan yetakchilik uslublaridan foydalanish.

Keling, ushbu modelni batafsil ko'rib chiqaylik. O'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning psixologik oldini olishning ikkita muhim bosqichi:

1) Pedagogik jamoada konfliktlarni keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) va ob'yektiv (tashkiliy-boshqaruv) omillarni samarali diagnostika qilish.

2) Konfliktlarni oldini olish uchun diagnostika asosida choratadbirlar (strategik harakatlar) ko'rish.

Tashxis so'rov, test, suhbat, kuzatish orqali amalga oshirilishi mumkin. Sub'yektiv omillarni diagnostika qilishda konflikt kompetensiyasining uchta komponentining har biri bo'yicha savollarga javob topish muhimdir.

### 1. Kognitiv:

-O'qituvchilar konfliktni qanday qabul qilishadi?

- Ta'lim muassasasidagi konfliktni qanday tushunishadi?

- O'qituvchilar konfliktlarning oldini olish choralari haqida nimalarni bilishadi?

-Ular qaysi faktlarga e'tibor berishadi?

- Tomonlarning konflikt haqidagi tasavvurining o'zgarishi bilan nima o'zgaradi?

Kognitiv darajada o'qituvchilarning ma'lum e'tiqodlari va konfliktlar haqidagi tasavvurlari mavjud. Masalan, bir tomonning ehtiyojlari, istaklari, qadriyatlarini boshqasiga mos kelmasligi mumkin. Bunday e'tiqod vaziyatni ob'yektiv baholashni imkonsiz qiladi va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolarni birgalikda hal qilishga to'sqinlik qiladi. Konfliktning ob'yektiv va sub'yektiv idroki mavjud. Maqsad faktlar, hodisalar va boshqa ma'lumotlarni o'z ichiga oladi. Subyektiv in'ikoslar hamkasbning faktlar yoki ma'lumotlarni qanday izohlashi



haqidagi ongli yoki ongsiz taxminlarni va boshqa tomonning motivlari va niyatlari haqidagi taxminlarni o'z ichiga oladi.

**2. Hissiy:**

-Konflikt raqiblarda qanday tuyg'ularni keltirib chiqaradi?

- Muayyan o'qituvchining individual va psixologik xususiyatlari qanday?

- O'zgaruvchan his-tuyg'ular konfliktlarning oldini olishga qanday ta'sir qiladi?

- O'qituvchi o'zining salbiy his-tuyg'ularini qanchalik samarali nazorat qila oladi?

Konfliktni tushunish va ba'zi bir idrok etishdan tashqari, o'qituvchilar unga hissiy munosabatda bo'lishadi. Konfliktni hissiy tomondan baholashda jamoadagi hamkasblarning his-tuyg'ulari qanday va bu his-tuyg'ular konflikt jarayoniga qanday ta'sir qilishini bilish juda mumkin.

**3. Xulq-atvor:**

- Xulq-atvor raqibning harakatlari, his-tuyg'ulari va idrokiga qanday ta'sir qiladi?

-O'qituvchilar o'rtasidagi konfliktning paydo bo'lishiga qanday xatti-harakatlar ta'sir qiladi?

- Konfliktli qarshilik qanday darajada rivojlangan?

-Konfliktli vaziyatda jamoa a'zolari qanday xulq-atvor uslublaridan foydalanadilar?

-Xulq-atvorning o'zgarishi konfliktlarning oldini olishga qanday ta'sir qiladi?

Konfliktni idrok etish va undan kelib chiqadigan his-tuyg'ular bilan bir qatorda o'qituvchining konfliktga munosabati sifatidagi xatti-harakati ham muhimdir. Barcha uch komponent bir-biri bilan bog'liq va bir vaqtning o'zida mustaqildir va alohida baholashni talab qiladi. Ushbu komponentlarning har biri bo'yicha diagnostika ularning qaysi biri oliy o'quv yurti professor-o'qituvchilarida konfliktlarning paydo bo'lishiga eng katta ta'sir ko'rsatishini tushunish va uning uchun eng samarali bo'lgan strategiyani izlashni boshlash imkonini beradi.

Ishdan qoniqmaslik va keyinchalik konfliktlarning paydo bo'lishiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan ob'yektiv tashkiliy va boshqaruv omillarining diagnostikasi bunday ahamiyatga ega emas. Kuzatish, so'rov, anketa usulidan foydalanib, mehnat sharoitlari, ish hajmi, asosiy ehtiyojlarni ta'minlash darajasi (fiziologik, xavfsizlik ehtiyojlari),

boshqaruv uslubi, munosib ish haqi va boshqalar to'g'risida ma'lumotlarni to'plash kerak.

Tashxis qo'yib, natijalarni tahlil qilib, professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarni oldini olish uchun strategik harakatlarni boshlash kerak. Oliy ta'lim muassasasida sub'yektiv ijtimoiy-psixologik omillar ta'sirida yuzaga keladigan konfliktlarning oldini olishda 3 komponent: kognitiv, hissiy, xulq-atvor orqali kompleks yondashuvdan foydalanishni taklif qilamiz.

Kompleks yondoshuv (lotin. kompleksus – bog'lanish, bog'lanish) – tadqiqot ob'yektini, amaliyotini yaxlitlik va tizimlilik nuqtai nazaridan ko'rib chiqadigan tadqiqot yondashuvi va ta'lim va tarbiya amaliyotini tashkil etish tamoyilini o'z ichiga oladi.

Agar tashxis natijalari konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning tarkibiy qismlarini rivojlantirishda muammoli bo'lsa (kam rivojlangan), ushbu holatni yaxshilash choralarni ko'rish kerak. Agar o'qituvchilarda kognitiv komponentning rivojlanish darajasi past bo'lsa, kerakli tuzatish kiritilishi kerak. Buni ma'ruzalar, taqdimotlar, seminarlar, master-klasslar yordamida amalga oshirish mumkin. Ma'ruza-amaliy mashg'ulotlar davomida o'qituvchilar yetarli bilimga ega bo'ladilar va bu hodisaga salbiy munosabatini o'zgartiradilar.

Konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyaning hissiy tarkibiy qismining past darajada rivojlanishi bilan (yuqori reaktiv va shaxsiy tashvish, jamoadagi psixologik muhitni salbiy baholash) o'qituvchilarga avtogenik treninglar yordamida psixologik holatni tuzatish vositalarini individual psixologik maslahat va boshqalarni o'rgatish kerak.

Agar tashxis o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining xulq-atvor komponentining past darajada rivojlanishini ko'rsatgan bo'lsa, harakatlar xulq-atvor uslubi sifatida konstruktiv o'zaro ta'sir va hamkorlik uchun sharoit yaratishga yo'naltirilishi kerak. O'qituvchilar tarkibidagi xatti-harakatlar qoidalarini ishlab chiqish. Konfliktlarga qarshilikni rivojlantirish, muloqot, samarali gapirish va tinglash madaniyatini oshirish. Yuqorida muhokama qilingan uchta komponent bo'yicha barcha tuzatuvchi harakatlar ijtimoiy-psixologik trening shaklida o'qituvchilarni konflikt bilan bog'liq kompetensiya bo'yicha korporativ o'qitish tizimiga birlashtirilishi mumkin.

Qulay mehnat sharoitlarini yaratish (yoqimli interyer, texnik yordam, moslashuvchan ish va dam olish rejimi va boshqalar); rag'batlantirishning moddiy va moddiy bo'lmagan tizimlarini qo'llash;

qulay psixologik muhitni yaratish; kadrlar siyosati (zaruriy talablarga javob beradigan ishlab chiqarish jamoasini yaratish uchun xodimlar bilan ishlash qoidalari, tamoyillari, usullari majmui) - bu barcha harakatlar oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish uchun samarali usullardir.

Batafsilroq, konfliktlarning oldini olish bo'yicha aniq amaliy chora-tadbirlar tadqiqotning uchinchi qismida ko'rib chiqiladi.

Keling, aniqlash tajribasining asosiy qismi natijalarini ajratib ko'rsatishga o'tamiz.

## **2.2. Oliy ta'lim muassasalari o'qituvchilarining konfliktli kompetensiya komponentlarini rivojlantirish darajalari va integral ko'rsatkichi.**

Biz universitet o'qituvchilari tomonidan "konflikt" hodisasini idrok etish va tushunishning o'ziga xos xususiyatlarini yoritib beramiz. Tadqiqot doirasida "Konflikt bu...", "Pedagogik kadrlar tarkibidagi konflikt..." jumllarini davom ettirishga o'qituvchilar tomonidan berilgan javoblarning mazmunan tahlili o'tkazildi. Agar konfliktning barcha muhim belgilari ko'rsatilgan bo'lsa va uning kognitiv, hissiy va xatti-harakatlari hisobga olinsa, javob "to'g'ri" deb hisoblanadi. Biz bunday javoblarga misollar keltiramiz: "konflikt jamiyatdagi turli odamlarning qarama-qarshi manfaatlari yoki qarashlarining to'qnashuvi hodisasi bo'lib, u salbiy his-tuyg'ularning paydo bo'lishi bilan birga keladi va ko'pincha odamlar o'rtasidagi normal munosabatlarning buzilishiga olib keladi", "qarama-qarshi qadriyatlar, maqsadlar, manfaatlar, fikrlar to'qnashuvi, maqsadlarga erishish usullari, bu salbiy his-tuyg'ular bilan birga keladi va haqiqatda yoki potentsial ravishda moddiy yoki psixologik zarar etkazishi mumkin". "Pedagoglar jamoasidagi konflikt - bu turli yosh guruhlari, avlodlar (o'qituvchi-shogird) o'rtasidagi shaxsiy tamoyillar, manfaatlar, qarashlar, xulq-atvor normalarining to'qnashuvi yoki kasbiy qarashlarning, ta'lim tamoyillarining qarama-qarshiligi", o'qituvchilar va talabalar, o'qituvchilar - hamkasblar, rahbar kadrlar va xodimlar, rahbariyat va talabalar, ota-onalar va o'qituvchilar o'rtasida ta'lim jarayoni yoki pedagogik jamoadagi ish bilan bog'liq qarama-qarshi qarashlar, manfaatlar va hokazolarning to'qnashuvidir". Konflikt kompetensiyasining kognitiv tarkibiy qismi rivojlanishining yuqori

darajasi o'qituvchilar "konflikt" tushunchasini chuqur tushunishni namoyish qilganda to'g'ri javoblarni o'z ichiga oladi.

Agar barcha muhim xususiyatlar ko'rsatilmagan yoki muhim bo'lmagan xususiyatlar ko'rsatilmagan bo'lsa, javob "qisman to'g'ri" deb hisoblanadi. Masalan, "konflikt - bu o'zaro ta'sirning ikki yoki undan ortiq ishtirokchilari o'rtasidagi manfaatlar yoki harakatlarning qaytarib bo'lmaydigan nomuvofiqligi", "ikki yoki bir guruh odamlar o'rtasidagi tushunmovchilik tufayli yuzaga kelgan salbiy his-tuyg'ularning ko'tarilishi." "Pedagoglar tarkibidagi konflikt - o'qitish usullaridagi noaniqlik yoki o'qituvchilik faoliyati bilan bog'liq boshqa masalalar", "bir tomonning ikkinchi tomonning kasbiy qarashlari, qadriyatlarini, niyatlarini vaziyatga qarab rad etishi", "ish yuki, past ish haqi, o'qituvchilar bilan munosabatlardagi konfliktlar" boshqaruv". Biz qisman to'g'ri javoblarni oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarning o'rtacha rivojlanish darajasi bilan bog'ladik.

Agar konfliktning muhim belgisi ko'rsatilmagan bo'lsa yoki javob yo'q bo'lsa, javob "noto'g'ri" deb hisoblanadi. Biz bunday javoblarga misollar keltiramiz: "konflikt - bu muammoni hal qila olmaslik", "har qanday sababga ko'ra tortishuv", "umumiy til topa olmaslik", "qarama-qarshilik", "jamiyatdagi, oiladagi narsalarning holatidan norozilik", "har qanday joyda va qandaydir tarzda vaziyatning keskinlashishi". "Pedagogik jamoadagi konflikt o'qituvchilarning konflikt", "o'qituvchilarning o'zaro munosabatlaridagi konflikt", "normal pedagogik muloqotga to'sqinlik qilish", "jamoat talablarini bajarmaslik", "kasbiy etikani normalarini buzish", "pedagogik muloqot masofasi" va boshqalar. Natijalarni noto'g'ri yoki yetishmayotgan javob bilan universitet o'qituvchilarining konflikt bilan bog'liq kompetensiyasining kognitiv komponentining rivojlanish darajasi pastligi bilan bog'ladik.

2.3-rasmdan ko'rinib turibdiki, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining ko'pchiligi (72,7%) konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentini rivojlantirishning o'rtacha darajasiga ega. 19,4% past darajaga ega va tadqiqot ishtirokchilarining atigi 7,9% konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentini rivojlantirishning yuqori darajasiga ega.

Kognitiv komponent



**2.3-rasm. Universitet o'qituvchilari o'rtasida konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning kognitiv komponentining rivojlanish darajalari bo'yicha ishtirokchilarning taqsimlanishi**

Ushbu natijalar o'qituvchilarning ko'pchiligini konfliktologiyaning asosiy masalalari bo'yicha nazariy tayyorgarlikdan o'tkazish zarurligini ko'rsatadi, shunda ular o'z ishlarida konfliktli vaziyatga duch kelganlarida, uni etarli darajada idrok etishlari va tushunishlari mumkin.

O'qituvchilarning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasining hissiy komponentining rivojlanishining psixologik tahlili reaktiv, shaxsiy tashvish va jamoadagi psixologik muhit (do'stlik, qoniqish, mahsuldorlik, o'zaro yordam, iliqlik, muvaffaqiyat va boshqalar). Emotsional komponentning rivojlanish darajalari o'rtacha arifmetik (M) va o'rtacha kvadrat og'ishini (s) hisoblash, reaktiv tashvish, shaxsiy tashvish va jamoadagi psixologik muhitni baholashga asoslangan holda aniqlandi.

Ch.Spilberger tomonidan ishlab chiqilgan reaktiv va shaxsiy tashvish darajasini baholash usulining natijalari 2.4-jadvalda keltirilgan.

2.4-jadval

**Ishtirokchilarning reaktiv va shaxsiy tashvishlarning rivojlanish darajalari bo'yicha taqsimlanishi (tadqiqot ishtirokchilarining umumiy sonidan%)**

Reaktiv tashvish	past daraja	o'rta daraja	yuqori daraja
	50,9	43,5	5,6
Shaxsiy tashvish	5,1	56,5	38,4

Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, universitet o'qituvchilarining yuqori foizida reaktiv tashvish darajasi past, lekin o'rta va yuqori darajadagi shaxsiy tashvish. Oliy o'quv yurti o'qituvchilari o'rtasida shaxsiy tashvish darajasi bilan bog'liq vaziyatni yaxshilash uchun formativ eksperiment o'tkazish usullari to'plamini ishlab chiqish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Kollektivda psixologik muhit xususiyatlarining rivojlanish darajalarini aniqlash uchun o'rtacha arifmetik ( $M$ ) va o'rtacha kvadrat og'ish ( $s$ ) hisoblab chiqilgan, shundan so'ng o'rtacha darajaning pastki va yuqori chegaralari hisoblab chiqilgan. quyidagi formulalarga:

$$x_1 = M - \frac{1}{2}s \text{ va } x_2 = M + \frac{1}{2}s$$

bunda:

$x_1$  – o'rtacha darajaning pastki chegarasi;

$x_2$  - o'rtacha darajaning yuqori chegarasi;

$M$  – o'rtacha arifmetik;

$s$  - o'rtacha kvadrat og'ish.

Shunga ko'ra, har bir xususiyatning rivojlanish darajalari quyidagi formulalar bo'yicha aniqlandi:  $x_i < (M - \frac{1}{2}s)$

bu yerda  $x_i$ - xarakterli rivojlanishning past darajasiga mos keladigan qadriyatlar;

$$(M - \frac{1}{2}s) \leq x_i \leq (M + \frac{1}{2}s)$$

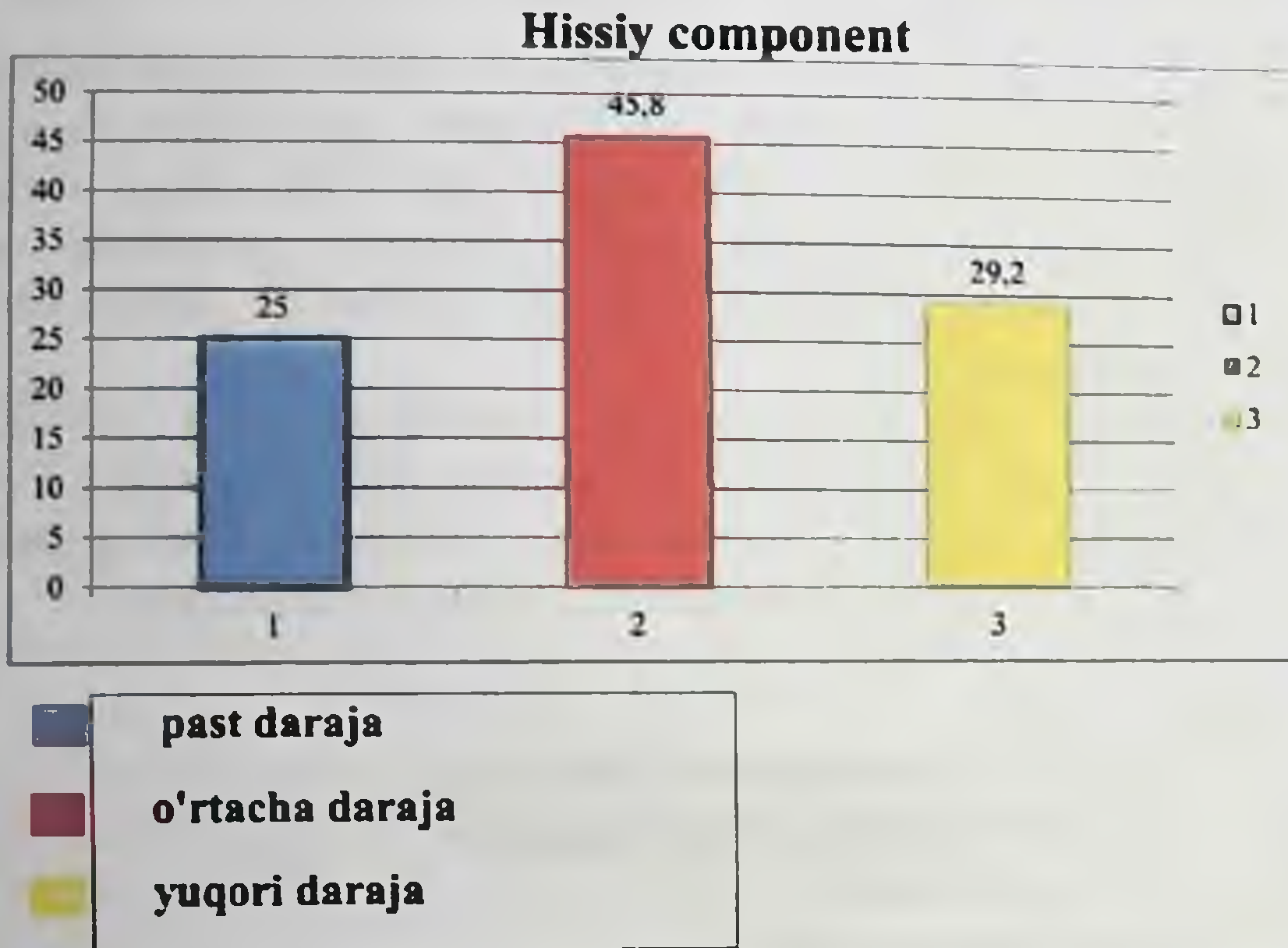
bunda  $x_i$  – xarakterli rivojlanishning o'rtacha darajasiga mos keladigan qiymatlar;

$x_i > (M + \frac{1}{2}s)$  bu yerda  $x_i$  - xarakteristikaning yuqori rivojlanish darajasiga mos keladigan qiymatlar.

Natijalar shuni ko'rsatdiki, tadqiqot ishtirokchilarining aksariyati jamoadagi psixologik muhitni past (37,5%) va o'rtacha (30,1%) darajasida baholaydilar. Jamoadagi ijobiy muhit uning hayotiy faoliyatida juda muhim rol o'ynaydi. Shuni hisobga olib, konfliktlarning oldini olish

uchun biz psixologik trening davomida o'qituvchilar uchun qulay psixologik muhitni optimallashtirish yoki neytrallashtirish usullaridan foydalanishni zarur deb hisoblaymiz.

Konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning hissiy komponentining rivojlanish darajalarining umumiy ko'rsatkichi reaktiv tashvish (teskari tartib) rivojlanish darajalarining o'rtacha arifmetik (M) va o'rtacha kvadrat og'ishini (s) hisoblash asosida aniqlandi. Natijalar 2.4-rasmda keltirilgan.



**2.4-rasm. Eksperiment ishtirokchilarining konflikt kompetensiyasining hissiy komponentining rivojlanish darajalari bo'yicha taqsimlanishi (tadqiqot ishtirokchilarining umumiy sonidan%)**

Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining aksariyati (45,8%) o'rtacha, 25% - hissiy rivojlanish darajasi past. Biroq, o'qituvchilarning atigi 29,2 foizi yuqori darajada rivojlangan hissiy komponentga ega, bu konfliktli vaziyatlarda hissiy o'zaro ta'sirning murakkabligini ko'rsatadi.

Biz konflikt kompetensiyasining xulq-atvor komponentining rivojlanish darajalariga oid natijalarni tahlil qilamiz. Bu darajalar konfliktga qarshilik, tinchliksevarlik (tajovuzkorlikning aksi) va konfliktli vaziyatlarda xulq-atvor uslublari ("murosa") rivojlanish

darajalarining o'rtacha arifmetik ( $M$ ) va o'rtacha kvadrat og'ishini ( $s$ ) hisoblash asosida aniqlandi.

Qarama-qarshilikka qarshilikning rivojlanish darajalarini aniqlash uchun o'rtacha arifmetik ( $M$ ) va o'rtacha kvadrat og'ish ( $s$ ) hisoblab chiqilgan, shundan so'ng o'rtacha darajaning pastki va yuqori chegaralari yuqorida keltirilgan formulalar bo'yicha hisoblab chiqilgan.

Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, o'qituvchilarning aksariyati (38,4%) o'rtacha darajadagi konfliktlarga qarshilik ko'rsatadi, 26,4% past va 35,2% -konfliktli qarshilikning yuqori darajasi. Ishning shakllantiruvchi qismi uchun olingan natijalarning amaliy natijasi shundan iboratki, o'qituvchilarning konfliktli kompetentsiyasini rivojlantirish bo'yicha psixologik treningni amalga oshirish doirasida o'qituvchilarning konfliktlarga chidamliligini kuchaytirish bo'yicha amaliy ishlarga e'tibor qaratish lozim. Ya'ni: o'zini-o'zi qadrlashni, bag'rikenglikni rivojlantirish, janjal paytida to'g'ri ohangni saqlash, suhbatdoshning fikrlarini tinglashni o'rganish, salbiy his-tuyg'ularni tiyish, raqibga xolis munosabatda bo'lishni o'rganish va hokazo.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, o'qituvchilarning 86,6 foizi munosabatlardagi o'rtacha tajovuzkorlik darajasiga ega. Muallif A.Assingerning fikricha, o'rtacha tajovuzkorlik salbiy belgi emas. Sinov natijalarida sog'lom ambitsiya va o'ziga ishonch bilan bog'liq bo'lib, bizning fikrimizcha, oliy ta'lim muassasasi o'qituvchisi uchun muhimdir. Shuning uchun bizda mashg'ulot paytida ushbu komponent ustida ishlash uchun hech qanday sabab yo'q.

Konfliktli vaziyatda xulq-atvor uslublari xususiyatlarining rivojlanish darajasini aniqlash uchun o'rtacha arifmetik ( $M$ ) va o'rtacha kvadrat og'ish ( $s$ ) hisoblab chiqildi, shundan so'ng o'rtacha darajaning pastki va yuqori chegaralari hisoblab chiqildi.

Quyidagi formulalarga:  $x_1 = M - \frac{1}{2}s$  va  $x_2 = M + \frac{1}{2}s$

bunda  $x_1$  – o'rtacha darajaning pastki chegarasi;

$x_2$  - o'rtacha darajaning yuqori chegarasi;

$M$  – o'rtacha arifmetik;

$s$  - o'rtacha kvadrat og'ish.

Shunga ko'ra, har bir belgining rivojlanish darajalari quyidagi formulalar bo'yicha aniqlandi:  $x_i < (M - \frac{1}{2}s)$

bu yerda  $x_i$  - xarakteristikaning past rivojlanish darajasiga mos keladigan qiymatlar;

$$(M - \frac{1}{2}s) \leq x_i \leq (M + \frac{1}{2}s)$$



bunda  $x_i$  – xarakterli rivojlanishning o'rtacha darajasiga mos keladigan qiymatlar;

$$c_i > (M + \frac{1}{2}s)$$

bu yerda  $c_i$  - xarakteristikaning yuqori rivojlanish darajasiga mos keladigan qiymat. Natijalar 2.5-jadvalda keltirilgan.

2.5-jadval

**Eksperiment ishtirokchilarining konfliktli vaziyatda xatti-harakatlar uslublarining rivojlanish darajalari bo'yicha taqsimlanishi (tadqiqot ishtirokchilarning umumiy sonidan%)**

Konfliktli vaziyatda xulq-atvor usublari	past daraja	o'rta daraja	Yuqori daraja
"murosa qilish"	21,3	52,8	25,9
"hamkorlik"	39,5	43,7	16,7
"qochish"	19,9	38,9	41,2
"moslashish"	26,5	50,7	22,8
"musobaqa"	29,0	37,5	33,5

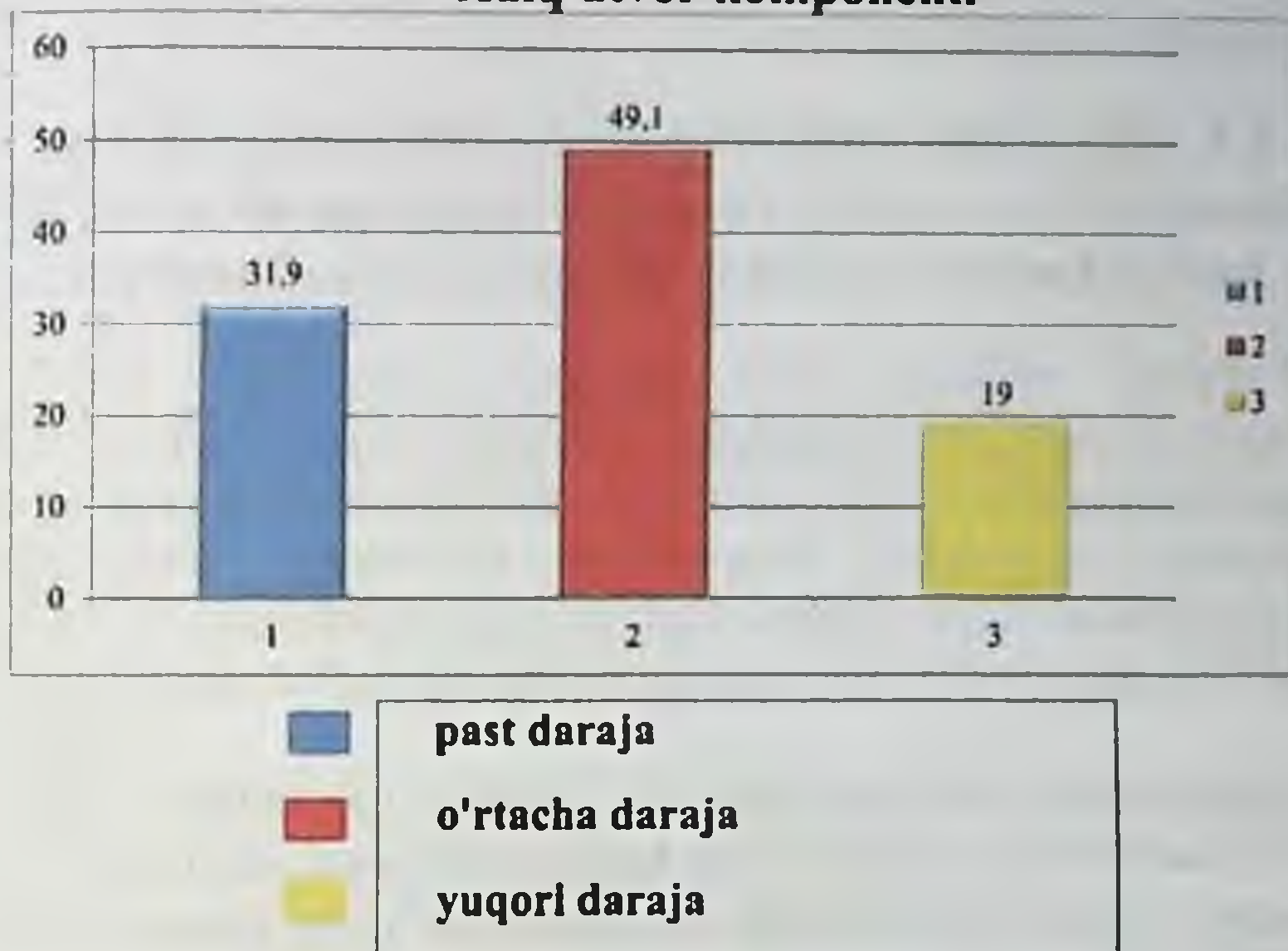
Olingan natijalardan shuni aytishimiz mumkinki, "qochish" o'qituvchilar tomonidan konfliktida xulq-atvor uslubi sifatida eng ko'p qo'llaniladi va eng samarali xulq-atvor uslubi hisoblangan "hamkorlik" yutuq strategiyasi tomonidan qo'llaniladi.

A. M. Ximikning fikricha, konfliktida biz asosan boshqa tomonning harakatlariga e'tibor qaratamiz. Qarshi tomonning axloqiga nisbatan o'zaro noto'g'ri qarashlar shakllanadi, ular hamkorlikka yo'naltirishni inkor qiladi va qarama-qarshilikni kuchaytiradi.

Shuni ta'kidlash kerakki, biz tomonidan olingan natijalar boshqa tadqiqotchilarning natijalari bilan deyarli mos keladi. Shuning uchun biz psixologik trening davomida "murosa" va "hamkorlik" kabi konfliktlar paytida bunday xatti-harakatlar uslublaridan foydalanish darajasini oshirishga yordam beradigan usullardan foydalanishni zarur deb hisoblaymiz.

Xulq-atvor komponentining rivojlanish darajalarining umumiy ko'rsatkichi 2.5-rasmda keltirilgan.

**Xulq-atvor komponenti**



**2.5-rasm. Eksperiment ishtirokchilarining konflikt kompetensiyasining xulq-atvor komponentining rivojlanish darajalari bo'ylcha taqsimlanishi (tadqiqot ishtirokchilarining umumiy sonidan%)**

Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining konflikt kompetensiyasining xulq-atvor komponenti aksariyati (49,1%) o'rtacha, 31,9 foizi esa past rivojlanish darajasiga ega.

Ammo eksperiment ishtirokchilarining atigi 19,0 foizi konflikt kompetensiyasining xulq-atvor komponentining yuqori darajada rivojlanishiga ega. Bu natijalarni formativ eksperiment davomida tegishli usullardan foydalangan holda tuzatishni maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz.

Konflikt kompetensiyasining umumiy integral ko'rsatkichining rivojlanish darajalari kognitiv, hissiy va xulq-atvor komponentlarining rivojlanish darajalarining o'rtacha arifmetik ( $M$ ) va o'rtacha kvadrat og'ishini ( $s$ ) hisoblash asosida aniqlandi.

Umuman olganda, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilari orasida konfliktli kompetensiyaning umumiy integral ko'rsatkichi rivojlanishining past (34,3%) va o'rta (33,3%) darajasi ustunlik qiladi. Olingan natijalar psixologlar va oliy o'quv yurtlari ma'muriyati

tomonidan o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish va tuzatish maqsadida foydalanishlari kerak.

### 2.3. Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining oilaviy, demografik va kasbiy xususiyatlariga qarab konfliktli kompetentsiya tarkibiy qismlarini rivojlantirish.

Tadqiqot natijalari turli yoshdagi o'qituvchilar guruhlarida psixologik xususiyatlar mavjudligini ko'rsatdi ( $p < 0,05$ ). Ularda konflikt haqidagi bilimlar (konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentining rivojlanishi) yosh bilan chuqurlashib borishidan iborat. Bizning fikrimizcha, bu bevosita o'qituvchilik tajribasi va jamoadagi hamkasblar, talabalar va rahbariyat bilan munosabatlarga ega bo'lish bilan bog'liq.

2.6-jadval

#### Eksperiment ishtirokchilarining yoshiga qarab universitet o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasining kognitiv komponentining rivojlanish darajalari bo'yicha taqsimlanishi

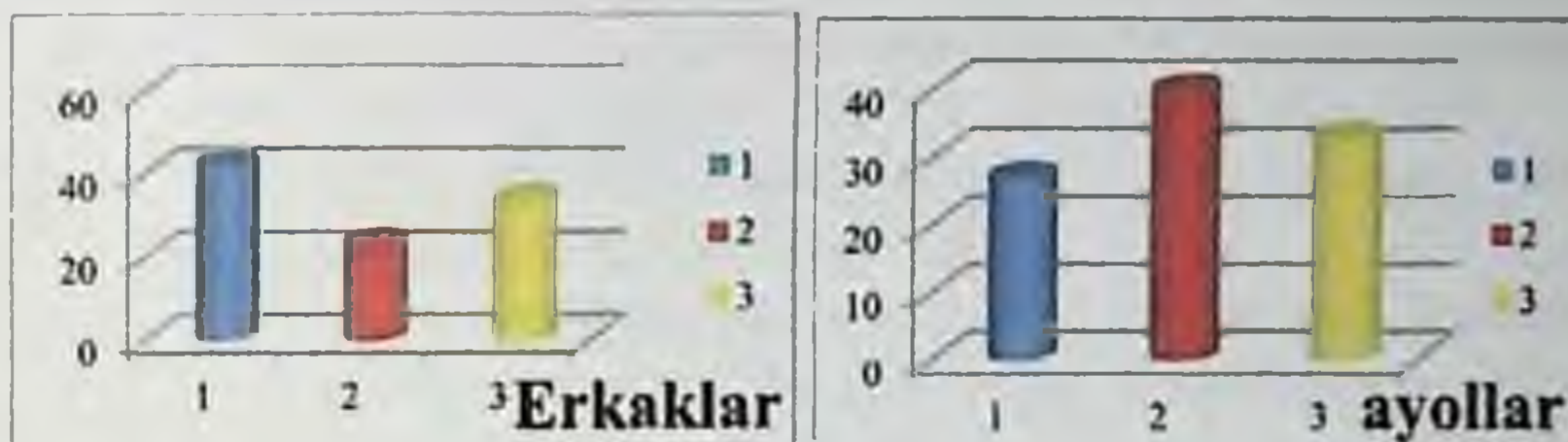
yoshi	past daraja	o'rta daraja	yuqori daraja
20-30 yosh	27,8*	63,9*	8,3*
31-40 yosh	26,1*	68,5*	5,4*
41-50 yosh	11,5*	80,3*	8,2*
50 yosh dan ortiq	3,7*	81,5*	14,8*

Avvalo, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining konfliktlik darajasini ularning oilaviy, demografik, milliy va kasbiy xususiyatlariga qarab tahlil qilamiz. Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining konflikt darajasi oilaviy ahvol, jins, yosh va statistik jihatdan ahamiyatli aloqalar mavjud bo'lmaganda o'quv intizomi kabi xususiyatlarga bog'liq emas. Ammo turli mamlakatlardagi o'qituvchilar guruhlarida statistik jihatdan muhim natija topildi ( $p < 0,05$ ).

Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining oilaviy, demografik, milliy va kasbiy xususiyatlariga qarab konfliktli kompetensiyaning integral ko'rsatkichining rivojlanishini tahlil qilamiz. O'qituvchilarning jinsiga ( $p < 0,01$ ), ularning yoshiga ( $p < 0,01$ ) va millatiga ( $p < 0,001$ ) qarab integral ko'rsatkichning rivojlanish darajasida statistik muhim natija aniqlandi. Shunday qilib, tadqiqot natijalari erkaklarning 42,1 foizida va ayollarning 27,1 foizida konflikt kompetensiyasining integral ko'rsatkichi yuqori

darajada rivojlanganligini ko'rsatdi. Tajribaga ko'ra, ayollarning 40,0 foizi va erkaklarning 23,7 foizi konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning integral ko'rsatkichining rivojlanish darajasi past. Va o'rtacha daraja deyarli bir xil (32,9% ayollar va 34,2%) erkaklar) (2.6-rasm).

### Integral ko'rsatgich



*2.6-rasm Eksperiment ishtirokchilarining jinsiga qarab universitet o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasining integral ko'rsatkichining rivojlanish darajalari bo'yicha taqsimlanishi*

Umuman olganda, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining turli guruhlarida konfliktli kompetensiyaning kognitiv komponentining rivojlanishining psixologik xususiyatlari demografik (yosh) omillarning ta'siri bilan bog'liqligi aniqlandi.

Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining turli guruhlarida o'rtasida konfliktli kompetensiyaning emotsional komponentining rivojlanishining psixologik xususiyatlari quyidagi omillar ta'siriga bog'liq:

- 1) oilaviy ahvol;
- 2) muassasa turi;
- 3) fuqaroligi;
- 4) yosh.

Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining turli guruhlarida o'rtasida konfliktli kompetensiyaning xulq-atvor komponentini rivojlantirishning o'ziga xos xususiyatlari quyidagi omillarning ta'siri bilan bog'liq:

- 1) jins;
- 2) intizomni o'rgatish.

Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining turli guruhlarida konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning integral ko'rsatkichining rivojlanish xususiyatlari quyidagi omillarning ta'siri bilan bog'liq:

- 1) jins;
- 2) yoshi;

3) millati.

Olingan natijalarning amaliy natijasi shundan iboratki, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining konfliktli kompetentsiyasini rivojlantirish ustida ish olib borishda unga ta'sir etuvchi omillarga e'tibor qaratish zarur. Tadqiqotdan olingan natijalar monografiyaning keyingi qismida keltirilgan ijtimoiy-psixologik treningning mazmuni va tuzilishini ishlab chiqish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

## II BOB BO'YICHA XULOSALAR

1. Mualliflar tomonidan ishlab chiqilgan anketa yordamida oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy muhitining psixologik muammolari va professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharoitlari eksperimental tarzda o'rganildi. Professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning psixologik oldini olish muammosini nazariy tahlil qilish va aniqlash eksperimentining tajriba qismi natijalariga ko'ra, oliy o'quv yurti professor-o'qituvchilarida konfliktlarning psixologik oldini olishning rivojlangan nazariy modeli yaratildi.

2. Oliy ta'lim muassasalari professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasining kognitiv, emotsional va xulq-atvor komponentlarini rivojlantirish darajalari va integral ko'rsatkichlari aniqlandi. Aniqlash eksperimenti natijalari shuni ko'rsatdiki, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining aksariyati (72,7%) konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentining o'rtacha rivojlanish darajasiga ega va tadqiqot ishtirokchilarining atigi 7,9 foizi yuqori darajaga ega. Eksperiment natijalari turli yoshdagi o'qituvchilar guruhlarida mavjud bo'lgan psixologik xususiyatlarni ko'rsatdi, ular konfliktlar haqidagi bilimlar (konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentining rivojlanishi) yoshga qarab ortib boradi. Jamoadagi psixologik muhitni baholash, reaktiv va shaxsiy tashvish darajasini baholash usuli yordamida hissiy komponentning rivojlanish darajasini baholashda quyidagi natijalarga erishildi:

- a) oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining ko'pchiligida reaktiv tashvish darajasi past, lekin o'rta va yuqori darajadagi shaxsiy tashvish;
- b) tadqiqot ishtirokchilarining ko'pchiligi jamoadagi psixologik muhitni past va o'rta darajada baholaydilar.

Shaxsiy tashvishga kelsak, turli jinsdagi o'qituvchilar guruhlarida turli darajadagi tashvishlar kuzatilishi mumkin. Ayollarga qaraganda erkaklar ko'proq shaxsiy tashvishga ega. Shuningdek, tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, shaxsiy tashvish darajasi yosh bilan ortib boradi, respondentlarning ishlayotgan muassasa turiga va ular o'qitadigan fanga bog'liq. Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining 45,7 foizida shaxsiy tashvishning yuqori darajasi aniqlandi, bu ko'rsatkich Vengriya o'qituvchilari orasida 30,0 foizni tashkil etdi. Jamoadagi psixologik muhitni baholash o'qituvchilarning oilaviy ahvoli, yoshi, millati, muassasa turi va o'qitish intizomi kabi xususiyatlariga bog'liq.

Eksperiment natijalari shuni ko'rsatdiki, turmush qurmagan o'qituvchilar (38,0%), turmush qurganlarning 29,2% ga nisbatan jamoadagi psixologik muhitni yuqori darajada baholaydilar. Ta'kidlanishicha, jamoadagi muhitga baho yoshga qarab o'zgaradi. 30 yoshdan oshgan o'qituvchilar buni yosh o'qituvchilarga qaraganda yuqori darajada baholaydilar. Tadqiqot ma'lumotlari shuni ko'rsatdiki, ijtimoiy fanlar o'qituvchilari, eksperimentning barcha ishtirokchilari, gumanitar fanlar o'qituvchilariga qaraganda, jamoadagi psixologik muhitni deyarli ikki baravar yuqori baholaydilar.

Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining aksariyati (45,8%) o'rtacha, 25% - hissiy rivojlanish darajasi past. Ammo o'qituvchilarning atigi 29,2 foizi yuqori darajada rivojlangan hissiy komponentga ega.

Xulq-atvor komponentining rivojlanish darajasini baholashda quyidagi natijalar qo'lga kiritildi:

a) ko'pchilik o'qituvchilarning o'rtacha konfliktga qarshilik darajasi;

b) tadqiqot ishtirokchilarining aksariyati o'rtacha tajovuzkorlik darajasiga ega;

v) "qochish" o'qituvchilar tomonidan konfliktdagi xatti-harakatlar uslubi sifatida, "hamkorlik" esa eng kam sonli o'qituvchilar tomonidan qo'llaniladi. Tajriba natijalari shuni ko'rsatdiki, "hamkorlik" va "raqobat" uslubidan foydalanish darajasi milliylik kabi omil bilan belgilanadi. "Hamkorlik" oliy ta'lim muassasalarining o'qituvchilari tomonidan ko'proq qo'llaniladi.

Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, konflikt kompetentsiyasining xulq-atvor komponenti oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining aksariyati (49,1%) o'rtacha, 31,9 foizi esa past rivojlanish darajasiga ega.

Ammo eksperiment ishtirokchilarining atigi 19,0 foizi konflikt kompetentsiyasining xulq-atvor komponentining yuqori darajada rivojlanishiga ega.

Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining o'rtacha arifmetik qiymat asosida olingan konfliktli kompetensiya rivojlanishining integral ko'rsatkichi uning muammoli xususiyatini ko'rsatadi (yuqori daraja uchdan bir qismi - barcha tajriba ishtirokchilarining 32,4 foizi). Statistik jihatdan muhim natija o'qituvchilarning jinsi, yoshi va millatiga qarab integral ko'rsatkichning rivojlanish darajasida aniqlangan.

3. Olingan natijalarning ishning shakllantiruvchi qismiga amaliy ta'siri shundan iboratki, oliy o'quv yurtlari professor-o'qituvchilarining konfliktlarga oid kompetensiyasini rivojlantirish bo'yicha psixologik treningni amalga oshirish jarayonida konfliktlarning oldini olish sharti sifatida, ixtiloflarning oldini olishning sharti sifatidagi konfliktlarga oid masalalarning asosiy masalalari bo'yicha o'qituvchilarning nazariy tayyorgarligi; shaxsiy tashvish darajasini pasaytirishga yordam beradigan bir qator usullar va metodlarni ishlab chiqish; o'qituvchilarning konfliktga chidamliligini oshirish, konflikt paytida "murosa" va "hamkorlik" kabi xatti-harakatlar uslublaridan foydalanishni ko'paytirish. Shuningdek, pedagogik jamoada ijobiy psixologik muhitni yaratish va saqlashga yordam beradigan ayrim jihatlar ustida ishlash kerak. Kadrlar tayyorlashni ishlab chiqishda o'qituvchilarning yoshi, jinsi, milliy xususiyatlarini hisobga olish zarur.



### III BOB. OLIY TA'LIM O'QITUVCHI JAMOASIDA KONFLIKTLARNING OLDINI OLISH SHARTI.

#### 3.1. "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" psixologik treningning maqsadi, mazmuni va tuzilishi.

Tadqiqot ishining maqsadlariga muvofiq, aniqlash eksperimenti natijalarini hisobga olgan holda, dissertatsiya tadqiqotining uchinchi bosqichining maqsad va vazifalari shakllantiruvchi tadqiqot o'tkazishga qaratilgan.

Formativ eksperimentning maqsadi oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarida konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha treningni ishlab chiqish, tashkil etish va samaradorligini aniqlash edi. Maqsadni hisobga olgan holda, formativ eksperimentning quyidagi vazifalari shakllantirildi:

1. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish bo'yicha trening mazmuni va tuzilmasini ishlab chiqish.

2. Tajriba-sinov o'tkazish va uning samaradorligini eksperimental tekshirish.

Tadqiqot ishining shakllantiruvchi qismi vazifalarini amalga oshirish ikki bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv-seminarining tuzilishi, mazmuni, metod va uslublari ishlab chiqildi. Tadqiqotning ikkinchi bosqichida sinovlar o'tkazildi va oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha treningning samaradorligi eksperimental tarzda tekshirildi.

Shuni ta'kidlash kerakki, treninglar bugungi kunda kattalar uchun mashhur psixologikta'sir ko'rsatish shaklidir. S.Yu. Tyominaning fikricha potentsial va real pedagogik konfliktlarni hal qilishning nostandart usullarini izlash tobora dolzarb bo'lib bormoqda. Trening davomida qo'llaniladigan usullar, masalan: o'yinlar (ishbilarmonlik, rolli o'yinlar), amaliy tadqiqotlar, guruh muhokamalari, aqliy hujum, video

tahlil, moderatsiya va boshqalar - guruhda qiziqarli va do'stona muhit yaratadi, pedagogik sezgi, empatiyani rivojlantirishga yordam beradi, pedagogik fikrlash, ijodiy qobiliyat, ishonchni mustahkamlash, fikrni rag'batlantirish, muammoga yangi nuqtai nazarni ta'minlash. Ular konfliktni hamkorlikka aylantirish uchun pedagogik konfliktlarni hal qilishning nostandart usullarini maqsadli izlashga imkon beradi. Empirik chora-tadbirlar guruh a'zolariga o'zlarining konfliktga bo'lgan munosabatini va amalda keyingi harakatlarini kuzatish imkonini beradi. Treningda turli xil mashqlardan foydalanish ishtirokchilarga fikr va mulohazalar almashish, ma'lumotlarni o'rganish, uni o'z tajribasida sinab ko'rish va amaliy faoliyatda olingan ko'nikmalarni ishlab chiqishga yordam beradi. Bunda kelajakda ish joyidagi konfliktlarda ijobiy natijalarga erishish uchun ular bilim va tajribaga ega bo'ladilar.

"Samarqand davlat tibbiyot universiteti" oliy ta'lim muassasasi hududida "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" mavzusida seminar-treningi o'tkazildi. Ta'kidlash joizki, o'quv mashg'ulotlari universitet rahbariyati tomonidan qo'llab-quvvatlandi.

Tadqiqotning shakllantirish bosqichida 50 nafar universitet o'qituvchilari ishtirok etdilar. Eksperimental guruh - Chet tillari kafedrasining 25 nafar o'qituvchilari. Nazorat guruhiga Pedagogika va psixologiya kafedrasining 10 nafar o'qituvchilari kiradi.

Treningni amalga oshirishda quyidagi asosiy interfaol usullardan foydalanildi: trenerga xat yozish (umidlarni o'rganish), to'liqsiz jumlar usuli, juftlik va kichik-guruhlarda ishlash, "aqliy hujum" usuli, maslahatlar berish, rolli o'yinlar, intervyular, pantomima, retrospektiv, kichik-ma'ruzalar va h.k.

O'quv seminarining dizayni va mazmuni quyidagi asosiy tarkibiy qismlarni o'z ichiga olgan oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiya modeli tuzilishiga asoslanadi:

- 1) kognitiv;
- 2) hissiy;
- 3) xulq-atvor.

Kognitiv komponent - bu nazariy bilim, pedagogik konfliktni tushunish va idrok etish.

Hissiy komponent - bu pedagogik o'zaro ta'sir jarayonida ustun bo'lgan hissiyotlar (ijobiy yoki salbiy) va ularni boshqarish qobiliyati.

Xulq-atvor komponenti - yuqori darajadagi konfliktga qarshilik va tinchlikni o'z ichiga oladi, shuningdek "hamkorlik" va "murosa" konfliktidagi xatti-harakatlar uslublari sifatida ham qo'llaniladi.

Tadqiqotning aniqlash bosqichida, ushbu komponentlarning rivojlanish darajalari o'lchanganda, muammoli nuqtalar qayd etilgan. "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish" o'quv seminarini o'tkazishda o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining kognitiv, hissiy va xulq-atvor komponentlarini rivojlantirishning past ko'rsatkichlari ishlab chiqildi.

Tadqiqotning aniqlash bosqichi natijalarini hisobga olgan holda, "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish" seminar-trening dasturi ishlab chiqildi.

Treningni amalga oshirish samaradorligini o'lchash quyidagilar tomonidan amalga oshirildi:

- o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyaning kognitiv, emotsional va xulq-atvor komponentlarini rivojlantirish darajalarini usullar yordamida qayta o'lchash

-trening ishtirokchilari tomonidan uning samaradorligini baholash ("Treningdan keyingi anketalar").

Treningning maqsadi oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasini rivojlantirishdir.

Treningning davomiyligi 24 akademik soat (12 akademik soat auditoriya ishi; 12 akademik soat darsdan tashqari ishlar). Qarama-qarshilik darajasiga va ta'lim muassasasining (kafedra, fakultet) o'ziga xos ehtiyojlariga qarab, mashg'ulotlarning davomiyligi va hajmi oshishi yoki kamayishi mumkin.

"Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish" trening tuzilishi oltita asosiy qismdan iborat:

1. Treningga kirish - 2 soat.
2. Treningning asosiy bosqichi (1-qism: kognitiv aspekt) – 2 soat.
3. Treningning asosiy bosqichi (2-qism: hissiy jihat) – 2 soat.
4. Treningning asosiy bosqichi (3-qism: xulq-atvor jihati) – 2 soat.
5. Mustaqil ish - uy vazifasi - 2 soat.
6. Treningning yakuniy bosqichi – 2 soat.

Keling, o'quv seminarining tuzilishi va mazmunini batafsil ko'rib chiqaylik.

1. Treningga kirish (2 soat)

-tashkiliy va tayyorgarlik bosqichi (binolarni, ish yuritish materiallarini tayyorlash va boshqalar);

- kirish, treningning maqsadi va tuzilishi haqidagi xabar.

**Trening o'tkazishdan maqsad:**

-Konfliktli vaziyatni hosil qiluvchi dastlabki munosabatni oling.

-Konfliktning natijasiga qanday reaksiya ta'sir qilishi mumkinligini ko'rib chiqing.

Murabbiy xonaning markazida turadi va e'lon qiladi: "Men konfliktman". To'qnashuv paytida tomoshabinlar odatda qanday munosabatda bo'lishlari haqida o'ylashingiz kerak va o'zingizni murabbiyga nisbatan konfliktga qanday munosabatda bo'lishni (reaksiyani) yetkazadigan tarzda joylashtirishingiz kerak. Tana tiliga, shuningdek, konfliktgacha bo'lgan masofaga e'tibor bering.

**Eslatmalar:** Bu vazifa ikki marta ishlatiladi - bir marta dasturning boshida va yana oxirida pozitsiya o'zgarishining vizual holatini olish uchun.

Juftlikda ishlash (keyin guruh muhokamasi): ishtirokchilar quyidagi savollarni muhokama qilishadi:

1. Nima uchun konfliktga nisbatan bu pozitsiyani tanladingiz?

2. Sizning pozitsiyangizni o'zgartirishga aynan nima majbur qilishi mumkin?

E'tibor bering, tajriba ishtirokchilarining pozitsiyalari quyidagicha edi: barchasi "Konflikt" dan ancha uzoqda turishdi, kimdir orqasiga o'girildi, ba'zilari qo'llarini yon tomonlariga burishdi, ba'zilari qo'llarini undan itarib yuborgandek ko'tarishdi. Pozitsiya savollari muhokama qilingandan so'ng, quyidagi sharhlar olindi: "mening pozitsiyam men alohida bo'lishni xohlayman, konfliktga aralashmaslikni anglatadi", "biz uzoqda turdik, chunki biz konfliktlardan qochishga, shoshilmaslikka, uni portlatib yubormaslik uchun", "Mening holatim asabiylashishimni va konfliktli vaziyatda nima qilishni bilmasligimni anglatadi". O'qituvchilardan biri shkafning orqasiga yashiringan, bu uning janjaldan qochish uchun qochishga urinishini ham anglatadi. Ushbu misollar eksperimental guruh ishtirokchilari konfliktni juda salbiy narsa sifatida qabul qilishlarini va konfliktli vaziyatda bunday xatti-harakatlar uslubini "qochish" sifatida afzal ko'rishlarini tasdiqladi. Mashg'ulotdan oldin K.

Tomas usuli bo'yicha so'rov o'tkazgan eksperimental guruh ishtirokchilarining 44% yuqori darajaga ega, 36% - o'rtacha darajadagi "qochish" ning xatti-harakatlar uslubini nomayon qilishdi.

***Tanishuv mashqi: ismlar va sifatlar***

**Trening o'tkazishdan maqsad:**

-Ishtirokchilarga bir-birlarining ismlari va fazilatlarini eslab qolishlariga yordam bering.

Trening ishtirokchilari umumiy aylanada o'tirishadi. Birinchi ishtirokchi o'zini tanishtiradi va uning nomi bilan bir xil harf bilan boshlanadigan sifatni (xarakterni) nomlaydi. Masalan: "Men Xafizaman - tinchlik". Ikkinchi ishtirokchi birinchisining aytganini takrorlaydi va o'zi haqida ma'lumot qo'shadi: "Bu Xafiza - tinchlik, men Nigora - optimistik" va hokazo. Har bir keyingi ishtirokchi unga aytilgan hamma narsani takrorlaydi va o'zi haqida ma'lumot qo'shadi.

Yana bir variant - sifatlar o'rniga, ishtirokchiga yoqadigan va uning ismi bilan bir xil harf bilan boshlanadigan narsalarning nomlarini nomlash. Tanlov tomoshabinlarga bog'liq.

***"Ijobiy va salbiy tomonlari"***

**Trening o'tkazishdan maqsad:**

-Trening mavzusi haqida o'ylab ko'ring.

-Ishtirokchilarning konflikt kompetensiyasiga oid kuchli va zaif tomonlarini aniqlang.

Trening ishtirokchilari umumiy aylanada o'tirishadi. Birinchi ishtirokchi o'z ismini aytadi, so'ngra mashg'ulot mavzusi sohasidagi kuchli va zaif tomonlarini (sifatini) ko'rsatadi. Keyingi ishtirokchi oldingi gapni takrorlaydi va bu mavzuda o'zining zaif va kuchli tomonlarini aytadi. Jarayon barcha ishtirokchilar bilan takrorlanadi.

O'qituvchilar zaif tomonlari sifatida quyidagilarni qayd etishdi: konfliktli vaziyatda o'zini tutish qoidalarini bilmaslik, konflikt paytida his-tuyg'ularni nazorat qila olmaslik, raqibga ishonchsizlik (odamlar boshqa tomon faqat o'z manfaatlarini o'ylaydi deb hisoblashadi) va boshqalar. Tinglovchilar tomonidan tilga olingan moddiy va muammoli jihatlar treningning qaysi bo'limlarida ishlab chiqilishi aytib o'tiladi.

***"Murabbiyga xat"***

**Trening o'tkazishdan maqsad:**

- Treningdan oldin konfliktlarning oldini olish ko'nikmalarini baholash.

- Trening natijasida ishtirokchilar o'zidan nimani kutishlarini aniqlang.

Trening ishtirokchilari savollar bilan shablondan foydalangan holda "Murabbiyga maktub" yozadilar. Xatlar konvertlarga joylashtiriladi. Murabbiy yakunida ishtirokchilar konvertlari va yangi anketalarini oladilar.

Xat uchun savollar namunasi:

1. Ushbu treningdan menga nima kerak?
2. Men bu mavzu haqida nimalarni bilaman?
3. Jamoamning boshqa a'zolaridan menga qanday yordam kerak?
4. Mashg'ulot davomida o'z jamoam a'zolariga nimani taklif qilishim mumkin?
5. Hozir qila olmasam treningdan keyin nima qila olaman?

Ishtirokchilar treningdan konfliktlarni hal qilishning turli usullari haqida ma'lumot olishni kutishlarini yozishgan; konflikt paytida o'zini va boshqa odamlarning xatti-harakatlarini yaxshiroq tushunish; nizolarni hal qilish bo'yicha analiy tavsiyalar. O'qituvchilar o'zaro hamkorlik, muammolarni muhokama qilish, hamkorlik qilish va boshqa jamoa a'zolaridan murakkab muammolarni hal qilishda yordamga muhtojligini ta'kidladilar. O'z navbatida, o'qituvchilar o'z maktubida trening davomida muhokamalarda faol ishtirok etish, o'z pozitsiyasini bildirish va hamkasblarini diqqat bilan tinglashni taklif qilishlari mumkinligini yozgan.

## **2. Treningning asosiy bosqichi (1-qism: Kognitiv aspekt – 2 soat).**

Treningning ushbu qismining maqsadi ishtirokchilarning konfliktni tushunish va idrok etishni bilishlarini aniqlashdir. Yuqorida aytib o'tilganidek, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining ko'pchiligi (72,7%) konfliktli kompetensiyaning kognitiv komponentini rivojlantirishning o'rtacha darajasiga ega. 19,4% - past va tadqiqot ishtirokchilarining atigi 7,9% konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentini rivojlantirishning yuqori darajasiga ega. Shu sababli, vaziyatni yaxshilash uchun formativ eksperiment davomida bu borada ishlashga qaror qilindi.

Konfliktlarning bosqichlari, sabablari, vazifalari muhokama qilindi. Ishtirokchilarga o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlar sabablari ro'yxatini guruhlarda davom ettirish taklif qilindi.

**"Ijobiy qarash".**

**Trening o'tkazishdan maqsad:**

## MONOGRAFIYA

- Ish joyidagi konfliktlarga qarashingizni o'zgartiring.
- Konfliktning ijobiy tomonlarini ko'rib chiqish va muhokama qilish.

Juftlikda ishlash (keyin guruh muhokamasi): trening ishtirokchilari juftlarga bo'linadi; har bir juftlik konfliktlarning konstruktiv va buzg'unchi funksiyalari ro'yxati keltirilgan jadvallarning nusxasini oladi.

Vazifa: ularni taqsimlang va jadvalga yozing.

Konfliktning konstruktiv funksiyalari:	Konfliktning buzg'unchi funksiyalari:
<ul style="list-style-type: none"><li>- ijtimoiy tajriba almashish</li><li>- qiyin vaziyatlarni hal qilish;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- salbiy holatlar sodir bo'ladi</li><li>- mavjud munosabatlar tizimi buziladi;</li></ul>

- konflikt ish joyida stress va charchashga olib keladi;
- konflikt o'zaro munosabatlar jarayonining rivojlanishi va takomillashuviga to'sqinlik qiluvchi manbaga aylanadi;
- ishtirokchilarning ruhiy holati buzilgan;
- konflikt shaxslararo munosabatlarda mavjud bo'lgan keskinlikni yengillashtiradi;
- tashqi muammolar va qiyinchiliklar oldida birlashish, guruhlarni birlashtirish;
- birgalikdagi faoliyat buzilgan yoki tugatilgan;
- konflikt yuzaga kelgan konfliktni to'liq yoki qisman bartaraf etadi;
- odamlarning individual va psixologik xususiyatlarini yanada chuqurroq baholash imkonini beradi;
- sog'liq uchun xavf mavjud;
- shaxslararo munosabatlar buzilgan;
- konflikt raqiblarning individual faoliyati samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Shuningdek, jadvalni konstruktiv konfliktli funksiyalarning o'z misollari bilan to'ldirishingiz kerak, so'ngra natijalarni boshqa trening ishtirokchilariga taqdim etishingiz kerak. Natijalar solishtirildi va butun tinglovchilar bilan muhokama qilindi.

Biz bu vazifaga ba'zi misollar keltiramiz. Trening ishtirokchilarining fikricha, konfliktning konstruktiv funksiyalari quyidagilardan iborat: "konflikt yashirin muammolarni ko'rsatadi", "konflikt vaqtida biz o'zimizni boshqa tomondan ko'ramiz, raqibimiz

oynadagi aksimizga o'xshaydi va shu orqali biz o'zimizning zaif tomonlarimizni ko'ra olamiz va tegishli xulosalar chiqaramiz", "konflikt – bu harakat, u bizni harakatga undaydi", "konflikt oldinga siljish uchun sharoit yaratadi", "biz amaliy tajribaga ega bo'lamiz", "inson o'z qarashlarida noto'g'ri ekanligini anglay oladi", "raqiblar o'zaro tushunishga erisha oladilar", "munosabatlar yaxshilanishi mumkin", "konflikt hamkorlikka olib kelishi mumkin".

### **"To'rt devor"**

#### **Trening o'tkazishdan maqsad:**

- konfliktlarga munosabat va nnohaqliklarni baholang.
- Stereotiplarni qanday o'zgartirish mumkinligini muhokama qiling.

Mashg'ulot o'tkazilayotgan auditoriya devorlariga A4 formatdagi 4 ta varaq osilgan bo'lib, ularda "Roziman", "Ko'proq roziman", "Ko'proq rozi emasman", "Umuman rozi emasman" so'zlari yozilgan.

Trener trening mavzusi bo'yicha bayonotni o'qiydi. Ishtirokchilar o'zlarining g'oyalari va konflikt haqidagi tasavvurlariga eng mos keladigan yozuvga yaqinlashadilar va yonida turadilar. Bayonotlar ro'yxati tugagandan so'ng, hamma o'z joylariga qaytadi va ushbu topshiriqning natijalari haqida guruh muhokamasini o'tkazadi.

"Konfliktlarning oldini olish" mavzusidagi bayonotlar ro'yxati:

1. Konfliktlarni hal qilishdan ko'ra oldini olish osonroq.
2. Pedagogik jamoadagi nizolar nopedagogik tashkilot jamoalaridagi konfliktlardan farq qiladi.
3. Jamoada nizolarning oldini olishni yaxshi bilaman.
4. Men konfliktli odamman.
5. Konflikt faqat salbiy oqibatlarga olib keladi.
6. Men har doim konfliktlardan qochishga harakat qilaman.
7. Men konfliktli vaziyatlarda o'zimni yo'qotaman.
8. Konfliktlar faqat kasbiy va madaniy saviyasi past bo'lgan, o'qimagan kishilarning o'zaro munosabatlarida yuzaga keladi.
9. Pedagoglar jamoasida hammasini rahbar hal qiladi, hech narsa menga bog'liq emas.
10. Rahbarlik uslubi o'qituvchilar tarkibidagi muhit va munosabatlarga ta'sir qiladi.

Tugallanmagan jumlar usuli: trening ishtirokchilaridan kichik guruhlarda muhokama qilishlari va konfliktga o'zlarining ta'riflarini yozishlari so'ralgan: "Konflikt - bu...", "Pedagoglar tarkibidagi konflikt ...". Ta'riflar vatmanda qayd etilgan. Topshiriqni bajarib bo'lgach,



jamoalar o'z g'oyalarini taqdim etadilar, yuqoridagi ta'riflar esa tinglovchilarga doskaga osib qo'yiladi.

Shuni e'tiborga olish kerakki, konfliktning ta'riflarida uning funksiyalarini ajratib ko'rsatish vazifasidan keyin nafaqat uning salbiy tomonlari, balki konstruktiv jihatlari ham qayd etilgan. Masalan: "Konflikt – masalaning paydo bo'lishi va hal etilishi o'rtasidagi bosqich", "o'qituvchilar jamoasidagi nizo – o'qituvchilar jamoasining kasbiy faoliyatida yuzaga keladigan muammolarni aniqlash va ma'lum darajada hal qilish imkoniyatidir", "konflikt o'qituvchilar jamoasi - bu kasbiy, maishiy va hayotiy masalalar bo'yicha turli xil qarashlarga ega bo'lgan ijodiy shaxslarning vaziyatidir.

Keyinchalik, A.Ya.Antsupov va A.I.Shipilovning konflikt ta'rifi bilan tanishish taklif etiladi: "Konfliktni qarama-qarshilikdan iborat bo'lgan o'zaro ta'sir jarayonida yuzaga keladigan muhim qarama-qarshiliklarni hal qilishning eng keskin usuli sifatida tushunish kerak. Konflikt sub'ektlar va odatda salbiy his-tuyg'ular bilan birga keladi." Ushbu fikrlarni muhokama qiling va tajriba ishtirokchilarining ta'riflari bilan solishtiring.

***Kichik guruhlarda ishlash: intervyu: "Siz konfliktni qanday qabul qilasiz?"***

**Trening o'tkazishdan maqsad:**

- Konfliktni idrok etishni tushunish.
- Konflikt bo'yicha turli nuqtai nazarlarni ko'rib chiqing.

Har bir guruh anketa namunasini oladi, hamkorlar bilan suhbat o'tkazadilar. So'rovni tugatgandan so'ng, ishtirokchilar olingan natijalar bo'yicha hisobot yozadilar. Savollarga misollar:

1. Konfliktlar yaxshimi yoki yomonmi?
2. Konfliktning eng muhim oqibatlarini aytib bera olasizmi?
3. Jamoangizda konfliktlarga sog'lom munosabatni shakllantirish uchun nima qila olasiz?
4. Konflikt jamoani qanday boyitadi?
5. Konfliktni muhokama qilish uni yanada "dahshatliroq" qiladimi?

**Qanday?**

6. Sizning jamoangiz konfliktlardan qanday foyda ko'rgan?

Yakunida guruh muhokamasi o'tkazildi. Dastlab, o'qituvchilar uchun konfliktda ijobiy tomonlar bo'lishi mumkinligiga rozi bo'lish juda qiyin edi. Ko'pchilik uchun konflikt faqat salbiy, yovuzlik bilan bog'liq edi. Ammo muhokama davomida mashg'ulot ishtirokchilari jamoada yuz

bergan ijobiy o'zgarishlarni eslay boshladilar. Ba'zi hamkasblar raqibni yaxshiroq tushunishni boshladilar, ular o'zlarining his-tuyg'ularini nazorat qilishlari, ko'proq muloqot qilishlari, tegishli adabiyotlarni o'qishlari va hokazolar kerakligini tushunishdi.

**To'liq bo'lmagan jumalalar usuli:** trening ishtirokchilari taklif qilingan variantlardan birini tanlashlari yoki konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning o'z ta'riflarini yozishlari kerak.

Konfliktologik kompetensiya bu... (zarurini belgilang):

- a) konflikt haqida bilim;
- b) konfliktlarni boshqarish qobiliyati;
- c) konfliktlarni boshqarishga yordam beradigan o'ziga xos psixologik fazilatlar;
- d) shaxsiy variant.

Trening ishtirokchilarining aksariyati quyidagi variantlarni tanladilar:

- a) konflikt haqida bilim;
- b) nizolarni boshqarish qobiliyati. Shuningdek, konflikt bilan bog'liq kompetensiyaning shaxsiy ta'rifi mavjud edi: "bu konfliktlarni boshqarish bo'yicha bilim, ko'nikma va ko'nikmalar majmuasidir". Ishtirokchilar o'z javoblarini solishtirdi, sharhladilar va umumlashtirdi.

### **3. Treningning asosiy bosqichi (2-qism: Hissiy jihat – 2 soat).**

#### **Tayyorlanish jarayoni**

#### **O'tkazishdan maqsad:**

- Muloqotda mimika muhimligini tushunish.
- Turli xil yuz ifodalarini va ularning mumkin bo'lgan talqinini tasvirlash.
- Boshqa odamlarning his-tuyg'ularini tushunishni rivojlantirish.

Tomoshabinlarga turli odamlarning yuz ifodalari bilan slaydlarni ko'rish va ularning his-tuyg'ularini taxmin qilish taklif qilindi. Keyin har bir ishtirokchiga his-tuyg'ulari yozilgan karta beriladi.

**Vazifa:** hissiyotlarni aylana bo'ylab birin-ketin jamoaning boshqa qismiga yetkazish (faqat mimika, pantonimika yordamida); jamoaning boshqa a'zolari his-tuyg'ularni izohladilar: quvonch, qayg'u, g'azab, tashvish, qo'rquv, ajablanish, nafrat, jirkanish, azob-uqubatlar, g'alaba, ishonch, hamdardlik, muloyimlik, zerikish, umidsizlik, hasad, mag'rurlik, dushmanlik, uyat, va boshqalar.

Quyidagi asosiy his-tuyg'ularni ko'rsatish oson edi: qayg'u, quvonch, g'azab. Hasad, hamdardlik, uyat kabi his-tuyg'ularni ko'rsatish qiyinroq bo'lib chiqdi.

*"Asosiy his-tuyg'ular" kichik-ma'ruzasi*

Ushbu ma'ruzaning maqsadi hissiyotlarni o'rganish bo'yicha umumiy ma'lumot va qiziqarli faktlarni berishdir. Ya'ni, amerikalik psixolog Pol Ekman dunyoning turli mamlakatlarida ko'plab tadqiqotlar olib borgan. Natijalar shuni ko'rsatdiki, biz turli xil his-tuyg'ularni his qilganimizda, yuz ifodalarining deyarli 80-90 foizi mos keladi. Hatto tug'ma ko'r odamlar ham xuddi shunday yuz ifodalariga ega edi. Pol Ekmanning fikricha, faqat ettita asosiy hissiyot bor: g'azab, qayg'u, nafrat, jirkanish, qo'rquv, ajablanish, quvonch (baxt). Oddiy hayotda ular shunday sof shaklda ham, aralash holda ham uchraydi.

Axborotni yuz ifodalari, imo-ishoralar, pozitsiyalar va harakatlar orqali og'zaki bo'lmagan holda uzatish qonuniyatlarini bilish aloqa hamkorining hozirgi ruhiy holatini baholashga yordam beradi. Shaxsning og'zaki bo'lmagan xatti-harakatlarining namunalarini bilish suhbatdoshning haqiqiy niyatlarini chuqurroq va tezroq baholashga va nizo xavfini oldindan aniqlashga yordam beradi.

Munozara (butun tinglovchilar bilan keyingi muhokama bilan juftlikda ishlash): Muhokama uchun savollar:

1. Qanday vaziyatlarda yuz ifodasi muloqot va tushunishda hal qiluvchi ahamiyatga ega?
2. Qaysi his-tuyg'ularni tushunish eng oson? Nega?
3. Qanday his-tuyg'ularni talqin qilish unchalik oson emas? Nega?
4. Qaysi yuz ifodasini izohlash eng qiyin?
5. Mimikangizni bilasizmi va ularni nazorat qilasizmi?
6. Mimika ongli yoki ongsiz ravishda nizolarni hal qilish qobiliyatimizga qanday ta'sir qiladi?
7. Sizningcha, og'zaki bo'lmagan muloqotingizni nazorat qilish mumkinmi? Qanaqasiga?

Ushbu savollarni butun tinglovchilar bilan muhokama qilar ekan, trening ishtirokchilari yetkazish va tushunish oson bo'lgan his-tuyg'ular va mimikalarni izohlash qiyinligini yana bir bor ta'kidladilar. Ularning fikriga ko'ra, mimika va pantomimika ongsiz darajada paydo bo'ladi va biz ularni asosan nazorat qilmaymiz. Ammo bunga e'tibor berish kerak, chunki muloqot va tushunishda yuz ifodalari va imo-ishoralari hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'lgan holatlar mavjud.

**"Ikki haqiqat va fantastika"**

**Kutilayotgan maqsad:**

- Suhbatdosh samimiy gapiryaptimi yoki yo'qligini tan olishni o'rganing.

-Qaysi imo-ishoralar va mimikalar odamning yolg'on gapirayotganligini ko'rsatishini muhokama qiling.

Har bir ishtirokchi o'zi haqida uchta faktni yozadi, ulardan ikkitasi to'g'ri, uchinchi esa ishonchli fantastika. Faktlar har qanday tartibda yozilishi mumkin, ya'ni fantastika birinchi, ikkinchi yoki uchinchi o'rinlarda bo'lishi mumkin. Ishtirokchilar navbatma-navbat 3-4 o'qituvchidan iborat bo'lib yozganlarini o'qishadi. Guruh uchta jumladan qaysi biri fantastika ekanligini taxmin qilishlari kerak edi.

**Munozara.** Mashqdan so'ng guruh savollarni muhokama qildi, so'ngra barcha tinglovchilarga taqdimot qildi.

1. Suhbatdosh rost gapiryaptimi yoki yo'qligini qanday taxmin qildingiz?

2. Qanday og'zaki bo'lmagan xususiyatlar hamkasbning yolg'on ma'lumot haqida xabar berganligini ko'rsatdi?

Natijalar shuni ko'rsatdiki, ko'pincha odam yolg'on gapirayotganini taxmin qilish qiyin emas (kamdan-kam hollarda bundan mustasno). Bu ba'zan yuz ifodalari yoki imo-ishoralar, ba'zida ovoz ohangining o'zgarishi va boshqalar bilan ko'rsatiladi.

**"Oyna" mashqi**

**Kutilayotgan maqsad:**

-O'z kamchiliklari va ijobiy tomonlarini ko'rish va anglash.

Trening ishtirokchilaridan bir varaq qog'oz olishlari, ular bilan konfliktda bo'lgan odamni eslab qolishlari, lekin munosabatlarning o'zgarishini xohlashlari va yozishlari so'ralgan: "Meni N haqida nima hayajonlantiradi .... Menga N yoqmaydigan narsa bu...". Keyin ular tavsif bergan odamning ismini kesib tashlashingiz va o'zingizni yozishingiz kerak. Qayta o'qing va shaxsiy xususiyatlarga qanchalik mos kelishini o'ylab ko'ring.

Juftlikda muhokama qilish:

Boshqalar sizni o'ziga jalb qilgan narsa sizni o'zingizga maftun qilganmi? Boshqasida sizga yoqmaydigan narsa o'zingizda yoqmaydimi?

Birgalikda biz shunday xulosaga keldik: odamlarda qanchalik ko'p ijobiy fazilatlarni topsak, ular o'zimizda ham uchrashi mumkin. Siz ham

o'zingizni tanqid qilishingiz kerak. Keyin mashg'ulot ishtirokchilarga o'yin taklif etiladi.

**O'yin: "Sizga eslatma"**

**Kutilayotgan maqsad:**

- O'zingizni boshqa odamning o'rniga qo'ying.
- Empatiya tajribasiga ega bo'ling.

Har bir ishtirokchi eslatmalar uchun qog'oz oladi, bu yerda siz quyidagi shaklni to'ldirishingiz kerak: oluvchi maydoniga "Kimga" ishtirokchilardan birining ismini yozing, "Kimdan" to'ldirgan shaxsning ismini yozing. Eslatmalar yig'iladi. Barcha ishtirokchilar aylanada turishadi. Ismi chaqirilgan kishi aylanaga kirib, topshiriqni bajarishi kerak. Vazifa "Kimdan" ustunida ismi yozilgan shaxs tomonidan amalga oshiriladi.

*Kichik guruhlarda ishlash:*

*Munozara uchun savollar:*

1. O'z vazifalaringizni bajarishingiz kerakligini tushunganingizda, birinchi munosabatingiz qanday edi?

2. Biz o'zimiz qilishni istamagan ishni boshqa birovdan qanchalik tez-tez kutamiz?

3. Ushbu vazifaning ma'nosi konfliktlarni hal qilishda qanday yordam berishi mumkin?

Shuni ta'kidlash kerakki, o'qituvchilar boshqa ishtirokchilarga topshirgan o'zlarining shaxsiy topshiriqlarini bajarishlari kerak bo'lganda juda hayron bo'lishdi. Ushbu o'yindan keyingi izohlarda ular dastlab murabbiy nimanidir aralashtirib yubordi, deb o'ylaganliklarini, har doim ham hamkasblari uchun mo'ljallangan ishni qilishni xohlamasligini aytishgan. Ammo haqiqiy munosabatlarda o'zingizni boshqa odamning o'rniga qo'yib, raqib u yoki bu vaziyatni qanday qabul qilishi haqida o'ylash muhim degan xulosaga keldi.

**Retrospektiv: o'zingizni boshqa birovning o'rniga qo'yish.**

**Kutilayotgan maqsad:**

- Muammoga boshqa odamning nuqtai nazari bilan qarang.
- Bizdan norozi bo'lganlarni tushunish va ularga hamdard bo'lish.

Ishtirokchilar ish varaqlarini oladi va eslatma oladi.

**Vazifa:** boshqa odam bilan konfliktga tushgan vaziyatni eslang. Savolga javob berayotganda, boshqa odamning pozitsiyasini diqqat bilan

ko'rib chiqing. Vaziyatga faqat boshqa odamning nuqtai nazaridan qarang.

1. Sizningcha, muammo nimada edi?
2. Bunga nima sabab bo'ldi?
3. Siz nimani his qildingiz?
4. Ushbu muammoni qanday hal qilishni xohlaysiz?

*Juftlikda ishlash:*

*munozara uchun savollarni muhokama qiling:*

1. Boshqa odamning o'mida o'zingizni qanday his qildingiz?
2. Boshqa odamning pozitsiyasi haqidagi tushunchangiz qanday o'zgardi?
3. Qanday qilib bu tushuncha konfliktni samarali narsaga aylantirishga yordam beradi?
4. Keyingi safar konfliktli vaziyatga tushib qolsangiz, qanday yo'l tutasiz?

Treningning barcha ishtirokchilari haqiqiy konfliktni raqib pozitsiyasidan kelib ko'rib chiqish, uning manfaatlarini tushunish juda qiyin ekanligini ta'kidladilar. Men faqat o'zimning haqligimga ishonishni xohlardim. Ammo bu vazifa kelajakda raqibning manfaatlari va ehtiyojlarini hisobga olishga yordam beradi.

***“Musiqqa tinglash”***

**Kutilayotgan maqsad:**

- Musiqqa hissiyotlarga qanday ta'sir qilishini tushuning.
- Konfliktlarni oldini olish uchun musiqiy asarlardan qanday foydalanish mumkinligini muhokama qiling.

Trening ishtirokchilari qulay o'tirishga, dam olishga va Frensis Layning “Scene D'Amour” kompozitsiyasini tinglashga taklif qilinadi (har qanday tinchlantiruvchi musiqadan foydalanish mumkin). Tinglagandan so'ng, trening ishtirokchilari juft bo'lib ishlashadi, bu qism qanday his-tuyg'ular va taassurotlarni uyg'otganligini muhokama qilishadi.

Keyinchalik, quyidagi savollarga javob berib, guruhlarda muhokama o'tkazish tavsiya etiladi:

1. Sizga qanday musiqqa yoqadi?
2. Turli xil musiqqa uslublari sizda qanday tuyg'ularni uyg'otadi?
3. Konfliktlarning oldini olish uchun musiqadan qanday foydalanish mumkin?
4. Musiqqa terapiyasining konfliktli imkoniyatlarini tavsiflang.

Guruh muhokama qilingan masalalar yuzasidan ma'ruza qiladi.

Murabbiyning qo'shimcha qilishicha, musiqa terapiyasining ma'nosi uning insonning ichki holatini muvozanatlash, uni ijtimoiy vaziyat talablariga muvofiqlashtirish (faoliyatni rag'batlantirish yoki psixologik keskinlikni bartaraf etish, tinchlantirish) qobiliyatidadir. O'z his-tuyg'ularini qo'shiq yoki musiqada ifodalash odamga ularni o'zlashtirishga, konfliktning mohiyatini oqilona tushunishga va uni hal qilish yo'llarini izlashga xotirjam va tinch yondashishga yordam beradi.

### **3. Treningning asosiy bosqichi (3-qism: Xulq-atvor jihati – 2 soat).**

#### **Tayyorlanish ketma-ketligi**

#### **Kutilayotgan maqsad:**

- Hamkorlik yo'lidagi to'siqlarni tushunish.

-Hamkorlik jarayonini sinab ko'rish.

Ishtirokchilar 3-5 kishidan iborat jamoalarga bo'lingan. Har bir jamoada bitta odam shakl yoki rasm chizishni boshlaydi. Keyin chizilgan rasm chizishni davom ettirishi kerak bo'lgan keyingi jamoa a'zosiga o'tkaziladi va hokazo. Har bir odamning chizmaga sarflagan vaqti o'n soniya bilan cheklangan. Chizma paytida chizma bo'yicha muhokama va kelishuvga yo'l qo'yilmaydi. Chizma uch daqiqa ichida yakunlandi. So'ngra guruh a'zolari o'z chizgan rasmlarini taqdim etib, masalalarni muhokama qilishdi.

Muhokama uchun savollar:

1. Chizmangiz qanday ko'rinishga ega?
2. Jamoa a'zolari o'rtasida o'zaro tushunish bormi?
3. Ushbu topshiriq davomida jamoa a'zolari o'rtasida qanday farq bor edi?
4. Vaqtning yetishmasligi topshiriqni bajarishga qanday ta'sir qildi?
5. Topshiriqni bajarishda umumiy tendensiya qanday edi: uyg'un chizish yoki konfliktli fikrlar kuzatildimi?
6. Tugallangan rasmdan nimani kutgan edingiz? Sizning umidlaringiz o'zgardimi? Nega?
7. Stress va bosim hamkorlik qilish istagimizga qanday ta'sir qiladi?
8. Stressli vaziyatlarda hamkorlik qilish nima uchun muhim?

Olingan rasmlar va ularning taqdimoti tomoshabinlarni biroz hayratda qoldirdi. Ammo hamma ularni yaratish jarayonining o'zi oson emasligi, ichki konflikt borligi va natija ularning kutganiga umuman o'xshamasligiga rozi bo'ldi.

*Aqliy hujum:* trening ishtirokchilari konfliktli vaziyatda qanday xatti-harakatlar turlarini bilishlarini aytishlari kerak.

*Kichik guruhlarda ishlash:* ishtirokchilar 3-4 kishidan iborat guruhlarda ishlaydi. Har bir guruh konfliktli vaziyatlarda xatti-harakatlar turlarini tavsiflovchi kartalarni oladi.

*Vazifa:* turlarning nomlarini tavsifga moslashtiring (1. "Raqobat" 2. "Qochish"

3. "Sozlash" 4. "Hamkorlik" 5. "Kompliment").

### **Konfliktli vaziyatlarda xatti-harakat turlarining tavsifi**

1. Bunday xulq-atvor, agar odam qandaydir kuchga ega bo'lsa, o'z qarori yoki yondashuvi to'g'riligiga ishonch hosil qilsa va buni talab qilish uchun yetarli resurslarga ega bo'lsa, samarali bo'lishi mumkin. Siz uni yetarli kuchga ega bo'lmasdan, atrof-muhitdan (masalan, rahbar) qo'llab-quvvatlamasdan foydalanmasligingiz kerak, chunki siz mag'lub bo'lishingiz mumkin. U "yutuq-yutqazish" yondashuvi sifatida tasniflanadi.

2. Xulq-atvorning bunday turi, agar tomonlarning manfaatlari birlashgan muammo juda muhim bo'lmasa, uni hal qilish uchun kuch sarflashga arzimasa qo'llaniladi: shaxs o'zini noto'g'ri his qilganda, u raqibining dalillarini afzalliklariga tobora ko'proq ishonch hosil qiladi; muammolari faoliyatning asosiy jihatlariga ta'sir qilmaydigan konfliktning ahamiyatsizligiga ishonch hosil qilganlarida; muammoni hal qilish uchun ma'lumot yo'qligida. Ushbu turdagi xatti-harakatlar "yo'qotish" yondashuvi sifatida tasniflanadi.

3. Bunday vaziyatlarda mos keladigan xulq-atvor turi: agar ishning natijasi shaxs uchun prinsipial bo'lmasa, lekin uning raqibi uchun juda muhim bo'lsa; qarama-qarshi tomon katta kuchga ega bo'lsa, buning natijasida u albatta g'alaba qozonadi; bir kishi qandaydir yon bosganidan keyin oz narsa yo'qotishini tushunsa; agar kerak bo'lsa, vaziyatni ma'lum bir muddatga yumshatish va bir muncha vaqt o'tgach, muvaffaqiyatga umid qilib, bu masalaga qaytish. Boshqa birovning fikriga moslashish, odam uyg'unlikni tiklashi mumkin bo'lgan ziddiyatli vaziyatni yumshatadi. Bu "yutuq-yutqazish" yondashuvi sifatida tasniflanadi, chunki yon bergan kishi o'z harakatlari uchun hech narsa olmaydi va boshqa tomon g'alaba qozonadi.



4. Bu barcha tomonlarning manfaatlarini qondiradigan yechim topishga qaratilgan xatti-harakatlardir. Bunday xatti-harakatlar uzoqroq ishlashni talab qiladi, chunki odamlar avvalo o'z qiziqishlarini, ehtiyojlarini ifodalaydi va keyin ularni muhokama qiladi. Agar ikkala tomon uchun ham vaqt va muammoning dolzarbligi bo'lsa, o'zaro manfaatli yechimni ishlab chiqish juda mumkin. Ushbu yondashuv g'alaba qozonish strategiyasi sifatida tasniflanadi. Bu konfliktlarda eng samarali strategiya va xulq-atvor uslubi: har ikki tomonning manfaatlarini qondiradigan nizodan konstruktiv chiqish yo'li.

5. Bu o'zaro yon berish orqali muammoni hal qilishni o'z ichiga olgan xatti-harakatlar turi. U "yutuq-yutqazish" yondashuvi sifatida tasniflanadi va ayniqsa tomonlar maqsadga erishish bir vaqtning o'zida mumkin emasligini tushunsalar samarali bo'ladi. Bu muvaffaqiyatli chekinish yoki konfliktga optimal yechim topish uchun oxirgi imkoniyat.

Topshiriq natijalarini sarhisob qilar ekan, trener trening ishtirokchilariga odamlar konfliktlardan qochmasliklari, ularni malakali boshqara olishlari kerak, deb hisoblaganligini aytadi. Shuni ta'kidlash kerakki, agar inson nizolarni boshqarishga yanada konstruktiv yondashishni chin dildan xohlasa, dominant uslubni o'zgartirish mumkin. Bu shaxsiy tanlovdir. Uslubni o'zgartirish uchun mavjud variantlardan xabardor bo'lish kerak, so'ngra odam o'zini ishtirokchi yoki uchinchi tomon (vositachi yoki) sifatida topadigan har bir individual konflikt uchun zarur bo'lgan u yoki bu xulq-atvor uslubi talab qiladigan ko'nikmalarni ongli ravishda rivojlantirishi kerak.

**Loyhaning ijodiy vazifasi (loyiha guruhlarida ishlash):**

Jamoalar konfliktli vaziyat tavsifi bilan qog'ozlarni olishadi.

*Vazifa:* xulq-atvorning 5 turidan biri yordamida yechim toping.

Natijalarni taqdim eting va tanlovingizni tushuntiring.

*Vaziyat:* Siz universitetning tajribali o'qituvchisiz. Ishingiz sizga yoqadimi? Lekin sizda birinchi kurs talabalaridan biri bilan muammo bor. U hech qachon uy vazifasini bajarmas, har doim darsga kechikib, juft bo'lib gaplashardi, qo'pol edi. Talaba juda aqlli, lekin u kerakli miqdordagi ishni bajarmaganligi sababli, siz uni semestrda sertifikatlashdan o'tmaslikka majbur bo'lasiz. Siz uni bu haqda qayta-qayta ogohlantirgansiz. Sessiya yaqinlashmoqda va sizning universitetingiz xodimi bu talabaga ijobiy baho qo'yishingizni so'ramoqda. Bunday vaziyatda sizning harakatlaringiz qanday?

Ishtirokchilar "murosa" va "hamkorlik" kabi xulq-atvor uslublaridan foydalangan holda ushbu muammoni hal qilishning turli yo'llarini taklif qilishdi, chunki bu muammodan qochish, e'tiborsiz qoldirish yoki moslashish mumkin emas.

**"Maslahat"**

**Kutilayotgan maqsad:**

- O'qituvchilar duch keladigan haqiqiy konfliktli vaziyatlarni ko'rib chiqish.

- Konfliktlarni hal qilish tajribasini almashish.

Ishtirokchilar haqiqiy konfliktli vaziyatni esladilar.

*Vazifa:* nima bo'lganini, konflikt ishtirokchilari, nima sabab bo'lganini va hokazolarni qog'ozga yozma ravishda tasvirlab bering. Guruhlar boshqa guruh bilan qog'oz varaqlarini almashishdi. O'qituvchilar navbatma-navbat muammolarni o'qib chiqdilar va konfliktli vaziyatni hal qilish bo'yicha qisqacha maslahatlar yozdilar. Qog'ozlar ularni tavsiflagan shaxsga qaytarilganda, barcha maslahatlarni o'qib chiqish va eng foydali bo'lganlarni tanlash kerak edi. Natijalar butun tinglovchilarga taqdim etildi. Ko'pincha trening ishtirokchilari ko'plab maslahatlar foydali ekanligini va keyingi safar ulardan foydalanishlari mumkinligini ta'kidladilar.

**"Menga quloq soling!"**

**Kutilayotgan maqsad:**

-Ishtirokchilarga tinglash qobiliyatining muhimligini ko'rsatish.

-Faol tinglash usullarini muhokama qilish.

Trening ishtirokchilari umumiy aylanada o'tirishadi va har biri o'z navbatida o'zi haqida bir oz gapirib beradi va mashg'ulotga kelgan maqsadlarini nomlaydi. Hamma gapirgandan so'ng, murabbiy o'z navbatida ishtirokchilardan unga gapirgan ishtirokchining aytganlarini takrorlashni so'raydi.

Ko'pincha ishtirokchilar boshqalar gapirayotganda ma'ruzachilarni tinglamaydilar, lekin ular o'zlari nima deyishlari haqida qattiq o'ylashadi, bu mashq biz bir-birimizni qanchalik kam tinglashimizni ko'rsatadi.

Mashqni bajarib bo'lgach, umumiy xulosa chiqarildi: muloqot paytida diqqatli, bag'rikeng bo'lish, raqibni tinglash, unga shaxs sifatida va uning fikrlari va pozitsiyalariga qiziqish bildirish juda muhimdir. Bu munosabatlarga yordam beradi va konfliktli vaziyatlarda boshqa odamning ehtiyojlari haqida tasavvurga ega bo'lish juda muhimdir.

**Rolli o'yin: "Men tinglayapman."**

**Kutilayotgan maqsad:**

- Samarali tinglashni o'rganing.
- Fikr bildirishni o'rganing.

Muloqot konfliktarni keltirib chiqarishi va bartaraf qilishi mumkin. Samarali muloqot (jumladan, faol tinglash) konfliktli vaziyatlarning oldini olish vositasidir.

**Vazifa:** Ishtirokchilar juftlarga bo'lingan va ular vazifalar berilgan kartalarni olishadi:

**1-vazifa**

Bugun ish kuningiz juda qiyin. Muvaffaqiyatsiz vazifadan keyin dam olishga keldingiz (shogirdlaringiz kayfiyatingizni buzdi). Sizning kafedra mudiringiz keyingi darsda ikkita guruhlarini birlashtirishni so'radi, chunki sizning hamkasbingiz kasal bo'lib qoldi. Siz barcha talabalar uchun yetarli materiallarni topishga shoshilasiz. Sizning boshingiz og'riyapti, siz ovqatlanmoqchisiz kamiga kayfiyatingiz ham yo'q. Siz charchagansiz va shuning uchun hamma narsa zerikarli deb o'ylaysiz. Hamkasbingiz o'zining xushxabarini baham ko'rish uchun sizning oldingizga keldi. Uni tinglashga vaqtingiz ham, xohishingiz ham yo'q.

**Vazifa:** Vaqtingiz yo'qligini ko'rsatish uchun og'zaki bo'lmagan fikr-mulohazalardan foydalaning; ko'z bilan aloqa qilishdan saqlanib, suhbatga kirishmang, chunki hamkasb suhbatni davom ettiradi. Oxirgi chora sifatida nima qilardingiz? Qisqa javob bering.

## 2-vazifa

Ajoyib yangilik! Siz Turkiyada bo'lib o'tadigan konferensiyaga taklifnoma oldingiz. Ta'lim muassasi barcha xarajatlarni to'laydi. Kayfiyatingiz yaxshi. Siz hamkasbingizga o'z yangiliklaringizni aytib berish va Turkiyaga borishning eng yaxshi yo'li bo'yicha maslahat olish uchun murojaat qilasiz.

**Vazifa:** imo-ishoralar, yuz ifodalari, ovoz ohangidan foydalaning, bu voqeaning quvonchi va ahamiyatini bildiring. Agar suhbatdoshni qiziqitirmayotganini ko'rsangiz, bu sizning kelajakdagi martabangizga qanday ta'sir qilishini ayting. Hamkasbni suhbatga jalb qilish uchun barcha mumkin bo'lgan vositalardan foydalaning.

Vazifani sherigingiz bilan muhokama qilmasdan, bir daqiqa davomida o'qishingiz va vazifa haqida o'ylashingiz kerak. Keyin vaziyatni yechishingiz kerak. So'ngra o'quv mashg'ulotlari ishtirokchilari masalalarni muhokama qiladilar va natijalarni taqdim etadilar.

### *Muhokama uchun savollar:*

1. Gapirganingizda tinglovchingizdan qanday fikr-mulohazalarni oldingiz?
2. Ushbu fikr-mulohazaga munosabatingiz qanday?
3. Samarali tinglash uchun qanday strategiyalar mavjud?
4. Nima uchun ushbu o'yinda ishda shunga o'xshash vaziyatlarda foydalanish mumkinligini bilib oldingiz?

Muammolarni muhokama qilish shuni ko'rsatdiki, bunday o'yin davomida ishtirokchilar yuqori darajasiga qadar giperbolizatsiyalangan shaklda muloqotning barcha kamchiliklarini ko'rishgan, ammo bu ularning xatolarini yaxshiroq tushunishga imkon bergan. Ko'pincha biz boshqalarning muammolariga unchalik qiziqmaymiz, lekin tushunishni kutish biz uchun juda yoqimsiz bo'ladi, ayniqsa biz uchun fikrlarimizni baham ko'rish, maslahat olish yoki muvaffaqiyatlarimiz haqida gapirish muhim bo'lsa. Shuning uchun siz samarali tinglash strategiyalarini o'rganishingiz, bag'rikenglik va empatiyani rivojlantirishingiz kerak.

**Kichik guruhlarda ishlash: intervyu: "Siz konfliktni qanday qabul qilasiz?"**

### **Kutilayotgan maqsad:**

-Konflikt paytidagi xatti-harakatlarimizni tushunish.

-Konfliktdagi xatti-harakatlarning eng samarali strategiyasini toping.

Har bir guruh anketa nusxasini oladi, hamkorlar bilan suhbat o'tkazadilar.

1. Konflikt paytida sizning odatiy xatti-harakatingiz qanday: "raqobat", "qochish", "hamkorlik", "murosa"?

2. Qanday sabablarga ko'ra konfliktlardan qochishingiz mumkin?

3. Konfliktda raqib siz bilan murosa qilmasa, qanday munosabatda bo'lasiz?

4. Konflikтли vaziyatga tushib qolganingizda qanday afzalliklarga egasiz?

5. Konflikтли vaziyatlarda xulq-atvorning har xil turlari haqidagi bilimlardan pedagogik faoliyatingizda qanday foydalana olasiz?

So'rovni yakunlagandan so'ng, ishtirokchilar olingan natijalar bo'yicha hisobot berishdi. Yakunida guruh muhokamasi o'tkazildi. Umumiy xulosa quyidagicha edi: konflikтли xatti-harakatlarning har xil turlari mavjud. Ularning barchasi u yoki bu vaziyatga qarab ishlatilishi mumkin. Ammo yanada konstruktiv xatti-harakatlar - "hamkorlik" yo'llarini izlash kerak. Ayniqsa, biz muloqot qilayotgan odam bir jamoada ishlasa va konfliktdan keyin ham u bilan muloqot qilinsa. Bundan tashqari, "hamkorlik" kelajakda konfliktlarning oldini olishga yordam beradi.

### **5. Mashg'ulotning yakuniy bosqichi: konspekt (2 soat).**

Trening boshida taklif qilingan mavzu: "Men konfliktman".

Vazifa mashg'ulot oxirida konfliktni turli yo'llar bilan ko'rib chiqish natijasida pozitsiyalarning o'zgarishini vizual tasavvur qilish uchun ishlatiladi. Ishtirokchilar guruhlarga bo'linib, savolni muhokama qilishdi:

Sizning pozitsiyangiz va mojaroga munosabatingizda nima o'zgardi?

Nima uchun bu sodir bo'ldi?

Natijalar butun tinglovchilar bilan muhokama qilindi.

Ta'kidlash joizki, "Konflikt"ga tomoshabinlarning pozitsiyasi (munosabati) haqiqatdan ham o'zgardi. Ba'zilar, mashg'ulot boshida bo'lgani kabi, bir chetga chiqdi, lekin hech kim orqasiga qaytmadi. Ularning yuzida vahimali ifodalari yo'q edi. O'qituvchilar o'z sharhlarida bu o'zgarishlarni quyidagicha izohladilar: "Konfliktlar hayotimizning

ajralmas qismidir. Biz ulardan qochib qutula olmaymiz. Ammo ularni adekvat idrok etish va har qanday muammoni hal qilish mumkinligini tushunish kerak. Konfliktning ijobiy, konstruktiv tomonlari ham bor. Bizda konfliktlarning oldini olish uchun resurslar, bilim va ko'nikmalar mavjud.

***“Guruhlarda ishlash”***

**Kutilayotgan maqsad:**

- Uy vazifasi natijalarini tekshirish va muhokama qilish.
- Ishdagi keyingi imkoniyatlarni muhokama qilish.

Trening ishtirokchilarining mustaqil ishi ya'ni kuzatish kundaliklarini yuritish, fikrlarni yozib olish va h.k uy vazifasi edi. Ikki hafta davomida o'qituvchilar ish kuni qanday o'tgani, hamkasblari va rahbariyat bilan munosabatlari qanday rivojlangani, konfliktli vaziyatlar yuzaga kelganmi yoki yo'qligini yozishlari kerak edi. Har bir ish kunida paydo bo'lgan ijobiy va salbiy his-tuyg'ularingizni, hamkasblaringizning xatti-harakatlariga, ularning xizmatlarga bo'lgan so'rovlariga munosabatingizni va hokazolarni yozishingiz kerak edi.

Trening ishtirokchilari 3-4 nafar o'qituvchilardan iborat guruhlarda ishlagan holda kundaliklariga yozib qolgan qiziqarli, muhim yoki hayajonli lahzalarni muhokama qilishdi. Guruhdagi sheriklar savollar berishlari, sharhlar berishlari, kerak bo'lganda maslahatlar berishlari kerak edi. Eng muhim masalalar umumiy muhokamaga chiqarildi.

***“Reflektiv tahlil”.***

**Kutilayotgan maqsad:**

- Trening natijasida sodir bo'lgan o'zgarishlarni baholang.

Trening ishtirokchilari o'zlarining konvertlari va yangi anketalarini oldilar. Ulardan “O'qishdan keyingi so'rovnomalar”ni to'ldirish orqali o'z yutuqlarini baholashlari so'ralgan.

1. Ushbu treningdan kutganlaringiz amalga oshdimi?
2. Men ko'proq ishlashim kerak ...
3. Men buni bilib hayron bo'ldim ...
4. Treningda olingan ma'lumotlardan o'z ishingizda qanday foydalana olasiz?

Trening yakunida uning ishtirokchilari guruhlarga bo'linib, anketa savollarini muhokama qilishdi. Ular o'quv mashg'ulotlari davomida hamkasblari ham talabalar, hamkasblar va rahbariyat bilan tez-tez janjallashib qolishlarini bilib hayron bo'lishlarini ta'kidladilar. Konfliktlarni hal qilishda o'zlarining mantiqsiz yondashuvlarini ko'ra

oldilar. Ba'zi o'qituvchilar konfliktning ijobiy funksiyalari borligini bilib hayron bo'lishdi. O'qituvchilar hali nima ustida ishlashlari kerakligi haqidagi savolga javoblar quyidagicha bo'ldi: "bardoshlilik haqida", "konflikt paytida odamning xatti-harakati haqida", "o'z his-tuyg'ularini nazorat qilish va ularni ifoda etish", "yakuniy natijani ta'minlash to'g'risida" har qanday to'qnashuvning natijasi samaralidir."

**"Xulosa qilish"**

**Kutilayotgan maqsad:**

- O'rganilgan narsalarni eslang, olingan bilimlar hayotda qanday qo'llanilishi haqida o'ylang

*Jarayon:* Barcha ishtirokchilar uchta kichik guruhga bo'lingan, ularning har biri A3 qog'oz, flomaster va topshiriqlarni oladi.

Birinchi guruh "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish" treningda muhokama qilingan asosiy fikrlarni umumlashtirgan holda nutq tayyorlashi kerak.

Ikkinchi guruhda esa mashg'ulotlarda olingan ma'lumotlardan unumli foydalanish maqsadida real hayotda (ish joyida) qo'llanilishi mumkin bo'lgan chora-tadbirlar majmuasi mavjud.

Uchinchi guruhga esa olingan ma'lumotlarni hayotda qo'llashda qanday to'siqlar paydo bo'lishi va bu to'siqlarni bartaraf etish yo'llarini bayon qilish vazifasi berildi.

Guruhlar 10 daqiqa davomida g'oyalarni yozib oldilar va qog'ozga sxematik chizmalar chizdilar. Keyin har bir guruhdan bittadan vakil o'z fikrlarini tinglovchilarga taqdim etdi. Har bir chiqishdan so'ng fikr-mulohazalar bildirildi va guruhga savollar berildi.

**Treningdan keying holat.**

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, o'quv materialining deyarli 90% vaqt o'tishi bilan unutiladi. Trening ishtirokchilari o'zlari o'rgangan va ishlab chiqqan narsalarining atigi 10-20 foizidan foydalanadilar. Xodimlar bilan ishlash tizimi ijobiy ta'lim effektlarini qo'llab-quvvatlashga qaratilgan va mashg'ulotlar ishtirokchilari tomonidan olingan bilim, ko'nikma va malakalarni kundalik kasbiy faoliyat jarayonida qo'llashni ta'minlaydi. Agar kerak bo'lsa, treningdan keyingi mashg'ulotlar murabbiy trener bilan elektron pochta orqali yozishmalar, masofaviy kursni amalga oshirish formatida o'tkazilishi mumkin.

"Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv-seminarini amalga oshirish samaradorligini o'lchash quyidagi mezonlar bo'yicha amalga oshirildi:

1) trening ishtirokchilarining umidlarini amalga oshirish tahlili;

2) tadqiqotning aniqlash bosqichida natijalari qoniqarsiz bo'lgan (nizo bilan bog'liq kompetentsiyaning rivojlanish darajasi bo'yicha) usullardan foydalangan holda so'rovnomani qayta o'tkazish.

Shuni ta'kidlash kerakki, treningning asosiy qismi shartli ravishda uch qismga bo'lingan bo'lsa-da, unda kognitiv, hissiy va xulq-atvor jihatlari ishlab chiqilgan bo'lsa-da, aslida bu komponentlar ustida butun trening davomida ish olib borildi. Ular turli vazifalarni bajarish jarayonida birlashtirilgan, o'zaro bog'langan. Masalan, kognitiv jihat nafaqat "konflikt" hodisasining o'zini aniqlash, balki konflikt paytida o'qituvchida qanday his-tuyg'ular paydo bo'lishini va u qanday xatti-harakatlardan foydalanishini anglash, keyinchalik ularni nazorat qilish va o'zgartirishga yordam beradi. Shuning uchun biz ushbu masalalarni muhokama qilish uchun ko'plab vazifalardan foydalandik.

Juftlikda, guruhlarda, o'yinlarda ishlash samarali tinglash kabi ko'nikmalarni rivojlantirishga yordam berdi, bu muloqot va muammolarni hal qilishda juda muhimdir. Bunday ish shakllari do'stona munosabatlarni, bag'rikenglik, raqib fikrini hurmat qilish, empatiyani rivojlantirishda ham muhim ahamiyatga ega bo'lib, bu o'z navbatida jamoada ijobiy psixologik muhit yaratadi.

Treningni rejalashtirishda bizning vazifamiz o'qituvchilar o'rtasidagi "hamkorlik" uslubini ishlab chiqish edi.

Ushbu hamkorlik uslubini rivojlantirishga qaratilgan vazifalardan biri guruh rasmini bajarish edi.

Eksperimentning aniqlash qismida ishtirokchilar o'rtacha (56,5%) va yuqori (38,4%) shaxsiy tashvish darajasini ko'rsatganligini inobatga olib, bizning maqsadimiz treningni amalga oshirish jarayonida ushbu ko'rsatkichlarni yaxshilash edi. Albatta, bu ko'plab omillarga, ehtimol hatto ish bilan bog'liq bo'lmagan holatlarga bog'liq bo'lgan. Ammo biz buni mashq yordamida bajarishga harakat qildik: "Maslahat. Sizni nima tashvishga solmoqda?". Agar o'qituvchi zaif tomonlardan xabardor bo'lsa va meditatsiya, faoliyatni o'zgartirish, ijobiy fikrlash va hokazolarni o'rgansa, u tashvish va stressni kamaytirishi mumkin. Bizning g'oyalarimiz va trening ishtirokchilarining g'oyalari asosida ular o'z ustida mashq qilish, jismoniy mashqlar yordamida va o'zi uchun to'liq dam olishni tashkil qilish orqali xavotirlanishni kamaytirish mumkinligini ta'kidlaydilar. Bundan tashqari, bizning maqsadimiz umidsiz vaziyatlar yo'qligini va qiyin damlarda o'qituvchi yordam uchun hamkasblari yoki



rahbariga murojaat qilishi mumkinligini ko'rsatish edi. Boshqalarga qanday yordam berishni o'rganish ham muhimdir. O'z dunyoqarashlaringizni, noto'g'ri qarashlaringizni unutish, kimdir maslahat so'raganida rad etmaslik, balki yordam berish uchun vaqt, imkoniyat, resurslarni topish - "boshqalarga qanday munosabatda bo'lishni xohlasangiz, shunday munosabatda bo'lishni o'rganishdir".

### **3.2. "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv-seminarini o'tkazish samaradorligi.**

Eksperimentimizning ikkinchi vazifasi "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv seminarining samaradorligini aniqlashdan iborat bo'ldi. Buning uchun mezonlar belgilandi.

Trening samaradorligini baholash:

- 1) konfliktli kompetensiyaning kognitiv, hissiy va xulq-atvor komponentlarini rivojlantirish;
- 2) trening ishtirokchilari tomonidan uning samaradorligini baholash.

Treningning samaradorligini birinchi mezon bo'yicha o'rganish uchun (konfliktlar bilan bog'liq kompetensiya tarkibiy qismlarini rivojlantirish), uni boshlashdan oldin va amalga oshirilgandan so'ng diagnostika ishlari amalga oshirildi: "eksperimentdan oldin" va "eksperimentdan keyin". Buning uchun qisqartirilgan usullar to'plami ishlatilgan. Ushbu variant tadqiqotning aniqlash bosqichida olingan eng muammoli ko'rsatkichlarni tahlil qilishga qaratilgan usullarni o'z ichiga oladi. "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv seminarining eksperimental o'tkazish natijalari o'quv dasturi yordamida statistik tahlildan o'tkazildi. Trening yakunida ishtirokchilardan uning samaradorligi bo'yicha shaxsiy baho olish uchun treningdan so'ng anketalarni to'ldirish taklif qilindi.

"Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish" treningni eksperimental amalga oshirish natijalarini tahlil qilishga o'tamiz. Tahlil shuni ko'rsatdiki, shakllantiruvchi eksperiment natijasida ma'lum o'zgarishlar ro'y berdi, bu statistik jihatdan tasdiqlangan (3.1-jadval).

**3.1-jadval**

**Eksperimental guruhdagi formativ eksperimentdan oldin va keyin universitet o'qituvchilarining konfliktli kompetensiya tarkibiy qismlarining rivojlanish darajalari**

Universitet o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasining tarkibiy qismlari		Eksperimental guruh						P
		Tajribadan oldin			Tajribadan keyin			
		Rivojlanish darajalari						
		past	o'rta	yuqori	past	o'rta	yuqori	
<i>Kognitiv komponent</i>		32,0	64,0	4,0	0	32,0	68,0	<i>p&lt;0,01</i>
<i>Hissey komponent</i>	Shaxsiy tashvish	4,0	44,0	52,0	16,0	56,0	28,0	<i>p&lt;0,05</i>
	jamoa psixologik muhitini baholash	36,0	32,0	32,0	20,0	24,0	56,0	<i>p&lt;0,01</i>
<i>Xulq-atvor komponenti</i>	Konfliktdagi xulq-atvorda "Musobaqa" uslubi	32,0	40,0	28,0	56,0	32,0	12,0	<i>p&lt;0,05</i>
	Konfliktdagi xulq-atvorda "Hamkorlik" uslubi	40,0	44,0	16,0	24,0	32,0	44,0	<i>p&lt;0,01</i>
	Konfliktdagi xulq-atvorda "Murosaga kelish" uslubi	24,0	52,0	24,0	20,0	44,0	36,0	<i>p&lt;0,01</i>
	Konfliktdagi xulq-atvorda "Qochish" uslubi	20,0	36,0	44,0	40,0	32,0	28,0	<i>p&lt;0,05</i>
	Konfliktga qarshilik	28,0	40,0	32,0	0	40,0	60,0	<i>p&lt;0,01</i>

Eslatma:  $p<0,05$ ;  $p<0,01$  - eksperimental guruhdagi mashg'ulotlardan oldin va undan keyin farqlarning ahamiyatlilik darajasining ko'rsatkichlari

Yuqori darajada ahamiyatga ega bo'lgan konflikt bilan bog'liq kompetensiya tarkibiy qismlarini rivojlantirish bo'yicha ijobiy o'zgarishlar qayd etildi. Kognitiv komponentga kelsak, quyidagi o'zgarishlar - agar formativ eksperimentdan oldin ishtirokchilarning atigi 4 foizi yuqori rivojlanish darajasiga ega bo'lsa, undan keyin ular 68 foizni tashkil etdi; treningdan oldin, o'qituvchilarning 32% konflikt kompetensiyasining kognitiv komponentining rivojlanish darajasi past

bo'lgan va treningdan keyin past darajadagi ko'rsatkichga ega bo'lgan shaxs yo'q ( $p < 0,01$ ) qayd etildi.

Bu ijobiy o'zgarishlarni shakllantirish eksperimenti davomida o'qituvchilar to'g'ridan-to'g'ri yoki bilvosita konfliktning asosiy tushunchalari to'g'risida kichik ma'ruzalar, konfliktning buzg'unchi va konstruktiv funksiyalarini aniqlash mashqlari va boshqalar ko'rinishida ma'lumotlar olganligi bilan izohlash mumkin.

O'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining hissiy tarkibiy qismiga kelsak, shaxsiy tashvish ( $p < 0,05$ ), jamoadagi psixologik muhit ( $p < 0,01$ ) kabi parametrlarda sezilarli o'zgarishlar qayd etildi. Masalan, o'qituvchilarning atigi 4 foizi trening oldidan shaxsiy tashvish darajasi past, 52 foizi yuqori darajaga ega bo'lgan, mashg'ulotdan keyin esa ko'rsatkichlar mos ravishda 16 va 28 foizni tashkil etgan. Formativ eksperimentdan oldin jamoadagi psixologik muhitni baholash natijalari quyidagicha bo'ldi: past daraja - 36%, yuqori - 32% va psixologik tayyorgarlik joriy etilgandan so'ng jamoadagi ishtirokchilarning 56% darajasida psixologik muhit yuqori darajada baholandi.

Biz Tomas-Kilman usuli bo'yicha o'lchagan xulq-atvor komponentiga kelsak: agar tayyorgarlik darajasi yuqori bo'lsa xatti-harakatlarning "hamkorlik" va "murosaga kelish" ( $p < 0,01$ ) kabi uslublari ma'lumotlari bilan sezilarli o'zgarishlar yuz berdi.

Trening ishtirokchilarining atigi 16 foizida "hamkorlik" bo'lgan, ammo tajribadan keyin ular 44 foizni tashkil qilgan. "Raqobat" va "qochish" uslublari ko'rsatkichlari kamaydi (mos ravishda 28% dan 12% gacha va 44% dan 28% gacha). Biz o'zgarishlar faqat yuqori darajasida ifodalanganligini ta'kidlaymiz ( $p < 0,1$ ). Bu shuni ko'rsatadiki, bizning o'quv uslublari "moslashish" uslubi ko'rsatkichlarini o'zgartirishga qaratilgan emas. O'qituvchilarning 32 foizi o'quv seminari oldidan, 60 foizi esa treningdan keyin yuqori darajadagi konfliktga qarshilik darajasini ko'rsatdi. Ushbu komponentning past darajasining yo'qligi tajribadan so'ng ham kuzatildi, o'qituvchilarning 28 foizi undan oldin bunday ko'rsatkichlarga ega edi.

Trening amalga oshirilmagan nazorat guruhida konflikt bilan bog'liq kompetensiya komponentlarini ishlab chiqishda statistik jihatdan muhim farqlar topilmadi - o'zgarishlar faqat yuqori darajasida ifodalangan ( $p < 0,1$ ) (3.2-jadval).

3.2-jadval

Universitet o'qituvchilarining nazorat guruhidagi formativ eksperimentdan oldin va keyin konfliktli kompetensiya tarkibiy qismlarining rivojlanish darajalari

Universitet o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasining tarkibiy qismlari		Назорат гурухи					
		Tajribadan oldin			Tajribadan keyin		
		Rivojlanish darajasi					
		past	o'rta	yuqori	past.	o'rta	yuqori
<i>Kognitiv komponent</i>		24,0	68,0	8,0	12,0	80,0	8,0
<i>Hissiy komponent</i>	Shaxsiy tashvish	8,0	44,0	48,0	12,0	44,0	44,0
	jamoa psixologik muhitini baholash	40,0	32,0	28,0	36,0	28,0	36,0
<i>Xulq-atvor komponenti</i>	Konfliktidagi xulq-atvorda "Musobaqa" uslubi	40,0	36,0	24,0	40,0	40,0	20,0
	Konfliktidagi xulq-atvorda "Hamkorlik" uslubi	44,0	44,0	12,0	36,0	48,0	16,0
	Konfliktidagi xulq-atvorda "Murosaga kelish" uslubi	28,0	52,0	20,0	20,0	56,0	24,0
	Konfliktidagi xulq-atvorda "Qochish" uslubi	16,0	40,0	44,0	24,0	36,0	40,0
	Konfliktga qarshilik	32,0	36,0	32,0	24,0	40,0	36,0

Trening ishtirokchilarining samaradorligini individual baholash uchun treningdan keyingi so'rovnomalardagi javoblar o'rganildi. Misollardan ko'rinib turibdiki, ishtirokchilar trening bo'yicha o'zlarining umidlari oqlanganini, treningda qatnashish "ushbu mavzuni yanada mustaqil o'rganishga turtki bo'lishini" ta'kidladilar.

O'qituvchilar kelgusida yanada xotirjam, xolis, raqiblarga nisbatan adolatli bo'lishlariga e'tibor qaratdilar; his-tuyg'ularini va xatti-harakatlarini nazorat qilishga harakat qiladi; boshqa tomonning

pozitsiyasi va ehtiyojlarini tahlil qiladi. Shuningdek, ular tinglashning samarali usullarini ishlab chiqqani va "hamkorlik" strategiyalarini o'rgangani ta'kidladilar. Bularning barchasi ularning faoliyatida konfliktli vaziyatlarning oldini olishga yordam beradi.

Shunday qilib, eksperimental guruhda o'tkazilgan "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konflikt kompetensiyasini rivojlantirish" seminar-treningi o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish darajasini oshirishga xizmat qildi, bu esa o'z navbatida oliy ta'lim muassasasida nizolarning oldini olishga hissa qo'shadi.

### **3.3. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish bo'yicha ilmiy-uslubiy tavsiyalar.**

Professor-o'qituvchilar tarkibidagi konfliktlarning yuzaga kelishiga ta'sir etuvchi omillarni, ularning o'ziga xosligini o'rganib, eksperimentning aniqlovchi va shakllantiruvchi qismining natijalarini olgach, biz o'qituvchilar va oliy o'quv yurtlari rahbarlari nizolarning oldini olish uchun ilmiy-uslubiy tavsiyalarga o'tamiz.

Nizolarning oldini olish ijtimoiy o'zaro ta'sir sub'yektlarining hayotiy faoliyatini tashkil etishdan iborat bo'lib, bu konfliktlar ehtimolini yoki qarama-qarshiliklarning rivojlanishini istisno qiladi yoki kamaytiradi.

Ta'lim muassasasi jamoasida nizolarning oldini olish uchun sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) shart-sharoitlarni yaratish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Uch komponent (kognitiv, hissiy va xulq-atvor) bo'yicha jamoa a'zolarining konflikt bilan bog'liq kompetensiyasini rivojlantirish diagnostikasini o'tkazish va konfliktlarning oldini olish diagnostikasi asosida chora-tadbirlarni (strategik harakatlar) qo'llash. Kognitiv komponentning rivojlanishining past darajasida zarur tuzatish kiritilishi kerak. Buni ma'ruzalar, taqdimotlar, seminarlar, master-klasslar yordamida amalga oshirish mumkin. Ma'ruza-amaliy ish shakllari davomida o'qituvchilar yetarli bilimga ega bo'ladilar, "konflikt" hodisasiga salbiy munosabatni o'zgartiradilar.

Konfliktlar bilan bog'liq kompetensiyaning hissiy komponentining past darajada rivojlanishi bilan o'qituvchilarga avtogen treninglar,

individual psixologik maslahatlar va boshqalar yordamida psixologik holatni tuzatish vositalarini o'rgatish kerak.

O'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining xulq-atvor komponentining rivojlanishining past darajasida harakatlar konstruktiv hamkorlik va xatti-harakatlar uslubi sifatida "hamkorlik" uchun sharoit yaratishga yo'naltirilishi kerak; pedagogik jamoada xulq-atvor qoidalarini ishlab chiqish; konfliktli qarshilikni rivojlantirish; muloqot qilish madaniyatini oshirish, samarali gapirish va tinglash. Yuqorida muhokama qilingan uchta yo'nalishdagi barcha tuzatish harakatlari o'qituvchilarni ijtimoiy-psixologik trening shaklida konflikt bilan bog'liq kompetensiya bo'yicha korporativ o'qitish tizimiga birlashtirilishi mumkin.

2. Kafedra, ta'lim muassasasi darajasida yoki undan tashqarida treninglar, mahorat darslari, treninglar (kichik ma'ruzalar, taqdimotlar), seminarlar, konferensiyalar tashkil etish. Shunga ko'ra, biz konfliktlarning oldini olish uchun "pedagogik konfliktologiya sohasida o'qituvchilar va ta'lim muassasalari rahbarlarini tayyorlash va qayta tayyorlash; konfliktlarni tahlil qilish bo'yicha dasturlar, uslubiy tavsiyalar yaratish" bo'yicha ma'ruzalar tashkil etish.

3. Jamoada qulay psixologik muhitni yaratish nizolarning oldini olishning eng muhim vositalaridan biridir. Bunga yetakchilik uslubi, ehtiyojlarni qondirish, moddiy va moddiy bo'lmagan rag'batlantirish choralari va boshqalar ta'sir qiladi, lekin bundan tashqari, jamoadagi munosabatlar - xayrixohlik, o'zaro yordam, bir-biriga ishonch, fikrni erkin ifoda etish, sezgirlik, bag'rikenglik, empatiya, keskinlikning yo'qligi ham muhimdir.

4. Muloqotning psixologik madaniyatini oshirish. G'azab, nafrat, odamning asabiylashishi muvaffaqiyatsiz muloqot bilan bog'liq. Ushbu holatni bartaraf etishning kaliti boshqa odam bilan samarali tinglash va samarali gaplashish usullaridan foydalanishdir. Tinglovchiga suhbatdoshga qiziqish va unga hurmat ko'rsatishga yordam beradigan psixologik vositalar mavjud: empatiya, boshqa odamning his-tuyg'ularining mavjudligiga bo'lgan huquqni tasdiqlash, tushuntirishlar, umumlashtirishlardir. Muammoni muhokama qilish paytida suhbatdoshni to'xtatmaslik kerak. Birinchidan, siz hamkasbingizning fikrlariga javob berishingiz kerak, keyin esa o'zingiznikini fikrlaringizni qo'shing va his-tuyg'ularingizni xushmuomalalik bilan ifoda eting. G'azablangan odamni tinglashda odam diqqatli, sabrli, xotirjam bo'lishi va his-tuyg'ularini nazorat qilishi kerak. Mashhur o'qituvchi V.O.Suxomlinskiy

o'qituvchilarga bergan maslahatida "O'z-o'zini nazorat qila olish, o'z qo'lida tuta olish eng zarur ko'nikmalardan biri bo'lib, o'qituvchi ishining muvaffaqiyati ham, uning salomatligi ham shunga bog'liq", deb ta'kidlagan. Kundalik hayajonni to'g'ri to'xtata olmaslik, vaziyatlarni o'zlashtira olmaslik - bu birinchi navbatda o'qituvchining kayfiyatini buzadi va asab tizimini charchatadi".

Muloqot paytida suhbatdoshning shaxsiy xususiyatlarini hisobga olish muhimdir.

Konstruktiv tanqid qoidalariga rioya qilish juda muhim. Bulaarga:

- nohaq tanqiddan qochish;
- yoningizda bo'lmagan shaxslarni tanqid qilmang;
- insonning xatosini ko'rsatib, uni maqtash va uning afzalliklarini tan olishdan boshlash kerak;
- avvalo o'z xatolaringizni ko'rsatishingiz kerak, keyin esa suhbatdoshni tanqid qilishingiz kerak;
- aniq xatolarni ko'rsating va umumiy iboralarda gapirmang;
- shaxsni emas, balki aniq harakatlarni tanqid qilish;
- "I-ifoda" yordamida suhbatni his-tuyg'ularga o'tkazish;
- tanqid qilish, vaziyatni qanday tuzatish mumkinligini tushuntirish muhimdir.

Ba'zan muammoni hazil orqali bartaraf etish yoki suhbatni boshqa mavzuga o'zgartirish maqsadga muvofiqdir. Siz raqibga muammoni keyinroq muhokama qilishni taklif qilishingiz mumkin. Bu esa bu haqda o'ylash va uni qayta ko'rib chiqish uchun vaqt yetarli bo'ladi.

Tabassum, hazil tuyg'usi (vaziyatga qarab) salbiy his-tuyg'ularning kamayishiga olib keladi, muammolarni nizosiz hal qilishga yordam beradi. Hissiy yuqumli qonunga ko'ra, tabassumli aloqa sherigingizga nisbatan hamdardlikni keltirib chiqaradi. "Psixologiyada an'anaviy ravishda muammoli vaziyatlarda shaxslararo o'zaro ta'sirni uyg'unlashtirish bo'yicha ishlab chiqilgan yo'nalishlar bilan bir qatorda, tubdan yangi va istiqbolli yo'nalishlardan biri hazil tuyg'usini hissiy nizolarni keltirib chiqaradigan omillarni psixologik jihatdan engish uchun manba sifatida ko'rib chiqiladi".

G'iybat va fitnalarda qatnashmaslik juda muhimdir. Konfliktlarning oldini olish insoniy axloqiy me'yorlar va qadriyatlar, to'g'ri va noto'g'ri xulq-atvor haqidagi g'oyalar, odob va boshqalarga asoslanadi. Ular har xil bo'lishi mumkin. Bu insonning munosabati, un'analari, tarbiyasi bilan belgilanadi. Shuning uchun jamoada xulq-atvor qoidalari belgilanishi,

intizomga qo'yiladigan aniq talablar, shuningdek, xodimlarning majburiyatlarini belgilaydigan ish yo'riqnomalari bo'lishi kerak.

5. Konfliktsiz xulq-atvor nizolarning oldini olish vositasidir.

Xulq-atvorni boshqarish muassasadagi odamlarning xulq-atvori tamoyillari va normalarini shakllantirish bo'yicha chora-tadbirlar tizimi sifatida qaraladi, buning natijasida belgilangan maqsadga belgilangan vaqt ichida va oqlangan xarajatlar bilan erishiladi. Siz muammoli vaziyatga ikki yo'l bilan ta'sir qilishingiz mumkin: o'zingizning xatti-harakatingizga va raqibingizning xatti-harakatlariga ta'sir qilish orqali.

O'z xatti-harakatiga ta'sir quyidagicha sodir bo'ladi:

- o'zining psixologik holatini boshqarish (odamning tajovuzkorligi va xavotirlik darajasini pasaytirish, stress holatini o'z-o'zini tartibga solish);

- qiyin vaziyatlarda hamkasblar bilan o'zaro munosabatlarning konstruktiv usullarini qo'llash qobiliyati;

- turli xulq-atvor uslublaridan foydalanish qobiliyati (vaziyatga qarab):

- konfliktga qarshilik darajasini oshirish ustida ishlash;

- vaziyatni nazorat qilish, uni boshqarish qobiliyati;

- xushmuomalalik, bag'rikenglik, hamdardlik;

- o'z-o'zini takomillashtirish;

- o'z-o'zini hurmat qilish, o'zini va boshqalarni hurmat qilishni oshirish;

- konfliktli xulq-atvorni o'z-o'zini tahlil qilish;

- nizolarni keltirib chiqaruvchi omillardan (tahdidlar, salbiy baholar, asossiz tanqidlar, masxara, kamsitish, ovozini ko'tarish, maslahat berish va h.k.) oldini olish;

Raqiblarning xatti-harakatlariga ta'sir qilish usullari va usullari:

- aloqa jarayonida sherikning ruhiy holatini baholash va agar tajovuzkor reaksiya ehtimoli mavjud bo'lsa, o'tkir muammolarni muhokama qilishdan qochish;

- sherikning ruhiy holatini baholash uchun kinesiologiya qonunlaridan (mimika, imo-ishoralar, harakatlar yordamida ma'lumotni og'zaki bo'lmagan uzatish usullari) foydalanish;

- konfliktli shaxslarning xulq-atvor xususiyatlarini hisobga olish;

- psixologik ta'sir ko'rsatish - yaxshi kayfiyatni, ijobiy his-tuyg'ularni saqlash, bu taranglikni yengillashtiradi, konfliktli vaziyatning paydo bo'lishining oldini oladi;



- xulq-atvorni psixokorreksiya qilish usullaridan foydalanish (ijtimoiy-psixologik trening; individual-psixologik maslahat; avtogen trening; psixologning vositachilik faoliyati va boshqalar).

6. Stressni boshqarish nizolarni oldini olish vositasi sifatida.

Stressni qanday tan olishni bilish uni boshqarishga yordam beradi, bu esa o'z navbatida samaraliroq ishlashga, yaxshi munosabatlar o'rnatishga, konfliktlarning oldini olishga va sog'lom hayot kechirishga yordam beradi.

Misol uchun, agar stress vaqt yetishmasligi bilan bog'liq bo'lsa, siz vaqtni boshqarish ko'nikmalarini rivojlantirishingiz kerak:

- bajarilishi kerak bo'lgan ishlar ro'yxatini, harakatlar dasturini tuzish;

-ustuvorliklarni belgilash;

-vazifalarni topshirishni o'rganish;

- muvaffaqiyatsizlik qo'rquvini kamaytiradigan va vaziyat nazorat ostida ekanligiga ishonchni ta'minlaydigan favqulodda vaziyatlar rejasini ishlab chiqish.

Quyidagi usullar stressni yengishga yordam beradi:

- vizualizatsiya;

- meditatsiya;

- chuqur tinch nafas olish, tinchlantiruvchi musiqiy hamrohlik va boshqalar.

Stressga chidamlilikni rivojlantirish bo'yicha umumiy maslahatlar (odamning stressli omillarga qarshi turish qobiliyati) quyidagilar:

- muntazam jismoniy mashqlar (yoga, suzish va boshqalar);

- toza havoda sayr qilish;

- to'liq uyqu;

- yetarlicha dam olish;

- muntazam ovqatlanish;

-kofein va spirtli ichimliklarni cheklash;

- kechirish va unutish qobiliyati;

- vaziyatga munosabatni o'zgartirish qobiliyati;

- ijobiy fikrlash, optimistik bo'lish qobiliyati.

7. Ta'lim muassasa rahbarining xodimlarni boshqarish strategiyalari xodimlar bilan ishlashning uzoq muddatli yo'nalishi bo'lib, u muassasaning yuqori malakali, ijodiy kadrlar salohiyatini shakllantirish maqsadiga erishish uchun yechimlarni ishlab chiqishni o'z ichiga oladi. Kadrlar siyosati - bu zarur talablarga javob beradigan ishlab chiqarish

jamoasini yaratish maqsadida xodimlar bilan ishlash qoidalari, tamoyillari, usullari to'plami. Ushbu siyosatni ta'minlash uchun quyidagi ishlarni bajarish kerak:

- 1) xodimlarni izlash va tanlash;
- 2) kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish;
- 3) kadrlar zaxirasini rejalashtirish va yaratish;
- 4) ijodiy rivojlanish uchun shart-sharoitlarni ta'minlash;
- 5) to'liq suhbat-tanishuvni o'z ichiga olgan yangi xodimning muassasaga "kirish" tartibidan foydalanish;
- 6) yangi xodimni tashkilot, uning maqsadlari va siyosati to'g'risida zarur va yetarli ma'lumot bilan ta'minlash;
- 7) mehnat jamoasiga yangi xodimni kiritish;
- 8) yangi xodimga u bajarishi kerak bo'lgan ishi va kelajakdagi istiqbollari haqida aniq ma'lumot berish;
- 9) xodimlarga psixologik yordam ko'rsatish va boshqalar.

Kadrlarni nafaqat kasbiy, balki psixologik fazilatlarini ham hisobga olgan holda tanlash kerak. Jamoada ijtimoiy va psixologik keskinlikning oldini olish uchun, xatti-harakatlari va ma'lum bir hissiy fazilatlar to'plami keyinchalik kadrlarni tanlash bosqichida nizolarga olib kelishi mumkin bo'lgan nomzodlarni saralash kerak. Shuningdek, jins, yoshga e'tibor berish juda muhimdir. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, eng samarali mehnat jamoalari turli yoshdagi, jins va temperamentdagi odamlardan iborat.

#### 8. O'qituvchilarning malakasini boshqarish.

Kompetensiya tugallangan ta'lim emas. O'qituvchi kasbiy bilim, ko'nikma va malakalarni doimiy ravishda yangilab turishni talab qiladi. Agar siz o'qituvchilar tarkibining malakasiga ta'sir qilmasangiz, ta'lim muassasasi raqobatbardoshligini yo'qotishi mumkin. Vakolatlilikni boshqarish tashkilot darajasida (mavjud mehnat resurslarini ularning bilimlari, qobiliyatlari, ko'nikmalari va ijodiy faoliyat tajribasiga qarab baholash; strategiyaga muvofiq tashkilotning kadrlarga bo'lgan ehtiyojini baholash va boshqalar) va darajasida amalga oshiriladi. Bunday yondashuvni amalga oshirish konfliktli vaziyatlarning ob'yektiv sabablarini bartaraf etishga imkon beradi va xodimlarning malaka darajasini saqlab qolish nizolarning sub'yektiv sabablarini minimallashtirishga imkon beradi.

Ta'lim muassasasida nizolarning oldini olish uchun ob'yektiv (tashkiliy va boshqaruv) shart-sharoitlarni yaratish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Qulay mehnat sharoitlarini yaratish. O'qituvchilar ko'p vaqtlarini ta'lim muassasasida o'tkazadilar. Bu ma'ruza va amaliy mashg'ulotlardan tashqari, talabalar ishlarini tekshirish, hujjatlarni to'ldirish, reja va dasturlarni yozish, kafedra yig'ilishlari, jamoa yig'ilishlari, ba'zan qo'shimcha darslar va hokazolarni o'z ichiga oladi.

2. Moddiy xavfsizlik. O'qituvchilar bilan bo'lgan suhbatlarni, aniqlash eksperimentining tajriba qismi natijalarini tahlil qilib, shaxsiy tajribaga asoslanib aytishimiz mumkinki, aksariyat o'qituvchilar o'z maoshlaridan qoniqmaydilar. Lekin aynan moddiy sharoit o'z ehtiyojlari va oila ehtiyojlarini qondirish imkoniyatini beradi. Binobarin, mamlakatimiz hukumati, ta'lim muassasalari rahbarlari o'qituvchilik kasbining nufuzini, eng avvalo, moddiy jihatini oshirishi zarur.

Tadqiqotchilarning fikricha, mehnatning pul funksiyasi quyidagi maqsadli vazifalarni bajarishni o'z ichiga oladi: sarflangan mehnatga mos keladigan haq olish; ma'muriyat tomonidan taqdim etiladigan qo'shimcha moddiy to'lovlar va imtiyozlarni olish (imtiyozli kreditlar, konferentsiyalarda ishtirok etish) va boshqalar. Rag'batlantirishning turli shakllari mehnat motivatsiyasini boshqarishda samarali omil hisoblanadi. Mukofotlar va bonuslar mish-mishlar va noroziliklarni keltirib chiqarmaslik uchun adolatli va ochiq taqsimlanishi kerak.

Tashkilotning motivatsiya sohasidagi puxta o'ylangan va muvozanatli siyosati nizolarning oldini olishning kuchli vositasidir. Rag'batlantirishning turli shakllaridan foydalanish moddiy va moddiy bo'lmagan rag'batlantirish tizimlarini ishlab chiqish va qo'llashni o'z ichiga oladi.

3. Pul bo'lmagan rag'batlantirish tizimlariga xodimlarni ma'naviy rag'batlantirish kiradi. Qo'shma tadbirlarni o'tkazish. Sport musobaqalari (masalan, kafedralar o'rtasidagi musobaqalar yoki suzish havzasiga obuna bo'lish); dam olish kechalarini tashkil etish, hamkasblarning tug'ilgan kunlarini yoki boshqa bayramlarni nishonlash; ekskursiyalar, teatr yoki kontsertlarga tashriflar; xayriya aksiyalarida, qo'shma loyihalarda birgalikda ishtirok etish; ichki tashkiliy an'analarni yaratish va saqlash. Bu chora-tadbirlarning barchasi jamoani shakllantirish va o'qituvchilar tarkibidagi munosabatlarni yaxshilash uchun samarali usullardir.

4. O'qituvchining mehr-muhabbat, e'tirof, hurmat, o'z-o'zini anglash, o'zini namoyon qilish, xolislik kabilarga bo'lgan ehtiyojini rahbariyat va jamoada hamkasblar orasida qondirishini ta'minlash. Mansab va kasbiy o'sish, ijodkorlik va o'zini o'zi anglash uchun sharoit yaratish kerak. Bezovta, jamoa va jamiyat tomonidan hurmatsiz bo'lgan o'qituvchi bu muammolarga duch kelmagan odamga qaraganda ko'proq konfliktga ega.

5. Xodimlarning manfaatlariga javob beradigan yetakchilik uslublari va usullaridan foydalanish nizolarning oldini olish vositasi bo'ladi. Yetakchilik uslublarining har biri (avtoritar, demokratik va liberal) o'ziga xos ijobiy tomonlarga ega, ular e'tiborga olinishi kerak. Zamonaviy menejer malakali, tajribali bo'lishi va turli xil boshqaruv usullarini egallashi kerak, chunki turli vaziyatlarda yetakchilikning u yoki bu uslubi eng samarali bo'lishi mumkin. Analitik qobiliyat, yuqori stressga chidamlilik, konfliktlarga chidamlilik, tashkilotchilik, halollik, adolatlilik, odoblilik, xayrixohlik va bag'rikenglik ham rahbarning muhim fazilatlari hisoblanadi.

Muhokama qilingan nizolarning oldini olishning asosiy choratadbirlari har bir alohida oliy ta'lim muassasasining holati va ehtiyojlariga qarab alohida yoki birgalikda qo'llanilishi mumkin.

## UCHINCHI BOB BO'YICHA XULOSALAR

tadqiqot ishining uchinchi bobida oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish bo'yicha ijtimoiy-psixologik treningning metodologiyasi, tashkil etilishi va natijalari hamda nizolar bo'yicha oliy ta'lim muassasalari o'qituvchilari va rahbarlari uchun ilmiy-metodik tavsiyalar berilgan. Formativ eksperiment natijalari quyidagi xulosalar chiqarishga imkon berdi:

1. Seminar-treningning mazmuni quyidagi tarkibiy qismlarni o'z ichiga olgan oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiya modelining tuzilishiga asoslanadi: 1) kognitiv; 2) hissiy; 3) xulq-atvor. O'quv seminarini o'tkazish jarayonida ushbu komponentlarning rivojlanishining past ko'rsatkichlari "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" (eksperimentning aniqlash qismi davomida olingan) ishlab chiqilishi kerak edi.

2. Treningni amalga oshirish samaradorligini o'lchash quyidagilar orqali amalga oshirildi: o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining kognitiv, hissiy va xulq-atvor tarkibiy qismlarining rivojlanish darajalarini qayta o'lchash; o'quv dasturidan foydalangan holda "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv seminarini eksperimental amalga oshirish natijalarini statistik qayta ishlash; uning samaradorligini trening ishtirokchilari tomonidan baholash ("O'quvdan keyingi so'rovnomalar").

3. Seminar-treningdan so'ng yuqori darajada muhim ahamiyatga ega bo'lgan konfliktli kompetensiya komponentlarini rivojlantirish bo'yicha ijobiy o'zgarishlar qayd etildi:

a) kognitiv komponent: shakllantiruvchi eksperimentdan oldin ishtirokchilarning atigi 4% yuqori rivojlanish darajasiga ega edi, undan keyin ular 68% ga etdi;

b) emotsional komponent: shaxsiy tashvish ( $p < 0,05$ ), jamoadagi psixologik muhit va konfliktga qarshilik ( $p < 0,01$ ). O'qituvchilarning 4 foizida trening oldidan shaxsiy tashvish darajasi past, 52 foizida yuqori bo'lgan bo'lsa, treningdan keyin ko'rsatkichlar mos ravishda 16 va 28 foizni tashkil etdi. Shakllantiruvchi eksperimentdan oldin jamoadagi psixologik muhitni baholash natijalari quyidagicha bo'ldi: past daraja - 36%, yuqori - 32% va psixologik tayyorgarlik joriy etilgandan keyin jamoadagi psixologik muhit 56 ballga yuqori baholandi.

O'qituvchilarning 32 foizi o'quv seminarigacha, 60 foizi esa treningdan so'ng yuqori darajadagi nizolarga chidamliligini ko'rsatdi. Tajribadan keyin ushbu komponentning past darajasining yo'qligi ham kuzatildi;

c) xulq-atvor komponenti: "hamkorlik" va "murosaga kelish" kabi xulq-atvor uslublari ma'lumotlari bilan sezilarli o'zgarishlar yuz berdi ( $p < 0,01$ ). Treningdan oldin trening ishtirokchilarining 16 foizida "hamkorlik" darajasi yuqori bo'lgan bo'lsa, tajribadan so'ng bu ko'rsatkich 44 foizni tashkil etdi. Uslub ko'rsatkichlari

"raqobat" va "qochish" (mos ravishda 28 foizdan 12 foizga va 44 foizdan 28 foizga) kamaydi.

Umuman olganda, eksperimental guruhda o'tkazilgan "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" seminar-treningi o'qituvchilarning konflikt kompetensiyasini rivojlantirish darajasini oshirishga xizmat qildi, bu esa o'z navbatida, oliy ta'lim muassasasida nizolarning oldini olishga hissa qo'shadi. Trening ishtirokchilari uning samaradorligiga yuqori shaxsiy baho berdilar va trening bo'yicha ularning kutganlari oqlanganini ta'kidladilar.

4. Trening amalga oshirilmagan nazorat guruhida konflikt kompetensiyasining tarkibiy qismlarini rivojlantirishda statistik jihatdan ahamiyatli farqlar aniqlanmadi.

5. Nizolarni samarali oldini olish uchun konfliktli vaziyatlarning yuzaga kelishiga to'sqinlik qiluvchi va nizolarning shaxsiy sabablarini bartaraf etadigan obyektiv (tashkiliy-boshqaruv) va sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) sharoitlarni yaratish kerak. Ta'lim muassasalarida nizolarning oldini olish uchun sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) shart-sharoitlarni yaratish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1) jamoa a'zolarining nizo bilan bog'liq kompetensiyasini uchta komponent (kognitiv, hissiy va xulq-atvor) bo'yicha rivojlantirish diagnostikasi va ulardan foydalanish;

2) pedagogik konfliktologiya yo'nalishi bo'yicha treninglar, mahorat darslari, treninglar (kichik ma'ruzalar, taqdimotlar), o'qituvchilar va ta'lim muassasalari rahbarlarining malakasini oshirish va qayta tayyorlashni tashkil etish;

3) jamoada qulay psixologik muhitni yaratish;

4) muloqotning psixologik madaniyatini oshirish;

5) konfliktning oldini olish vositasi bo'lgan konfliktsiz xatti-harakatlar (siz muammoli vaziyatga ikki yo'nalishda ta'sir ko'rsatishingiz

mumkin: o'zingizning xatti-harakatlaringizga va raqibingizning xatti-harakatlariga ta'sir qilish orqali);

6) nizolarni oldini olish vositasi sifatida stressni boshqarish;

7) kadrlar siyosati. Jamoada ijtimoiy va psixologik keskinlikning oldini olish uchun, xatti-harakatlari va ma'lum bir hissiy fazilatlar to'plami (tashvish, asabiylashish va boshqalar) keyinchalik kadrlarni tanlash bosqichida nizolarga olib kelishi mumkin bo'lgan nomzodlarni saralash kerak. Shuningdek, jins, yosh farqlarga e'tibor berish juda muhimdir;

8) o'qituvchilarning malakasini boshqarish. Kompetensiya tugallangan harakat emas. O'qituvchi lavozimi bilim va ko'nikmalarni doimiy ravishda yangilashni talab qiladi

## XULOSALAR

Tadqiqotimizda oliy o'quv yurtining tashkiliy muhitining psixologik muammolarini o'rganish va professor-o'qituvchilar tarkibidagi nizolarning oldini olish sharti sifatida konflikt bilan bog'liq kompetensiya tarkibiy qismlarini ishlab chiqishdan iborat bo'lgan ilmiy vazifa hal qilindi. Oliy ta'lim muassasasining o'qituvchilari va rahbarlari uchun konfliktlarning oldini olish bo'yicha o'quv dasturi va ilmiy-metodik tavsiyalarni ishlab chiqishda quyidagi xulosalar chiqarishga asos bo'ladi:

1. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlar muammosini nazariy tahlil qilish natijasida konflikt o'zaro ta'sir jarayonida yuzaga keladigan muhim qarama-qarshiliklarni hal qilishning eng o'tkir yo'li sifatida belgilanadi, bu qarama-qarshilikdan iborat. konflikt sub'yektlari va odatda salbiy his-tuyg'ular bilan birga keladi.

Konfliktlarning oldini olish - konfliktli vaziyatlarning yuzaga kelishiga to'sqinlik qiluvchi va nizolarning sabablarini bartaraf etadigan sub'yektiv (ijtimoiy-psixologik) va ob'yektiv (tashkiliy-boshqaruv) sharoitlarni yaratish. Konfliktning oldini olish shartlaridan biri bu shaxsning konflikt bilan bog'liq kompetensiyasini shakllantirishdir. O'qituvchilarning konfliktologik kompetensiyasi ko'p komponentli integratsiyalashgan ta'lim bo'lib, u oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi nizolarni boshqarish va oldini olishga ularning nazariy (konfliktologik bilimlarning mavjudligi) va amaliy (xatti-harakatlar to'plami) tayyorligini ta'minlaydi. Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalari tarkibida kognitiv, hissiy va xulq-atvor komponentlari ajralib turadi. Kognitiv komponent

- bu nazariyani bilish, pedagogik konfliktni tushunish va adekvat idrok etish. Hissiy - pedagogik o'zaro ta'sir jarayonida ustunlik qiladigan his-tuyg'ular va ularni boshqarish qobiliyati. Xulq-atvor komponenti yuqori darajadagi konfliktga qarshilikni o'z ichiga oladi.

2. Tadqiqotning tajriba qismi natijalariga ko'ra, oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolari va professor-o'qituvchilar tarkibidagi nizolarning oldini olish sharoitlari yoritilgan. "Oliy ta'lim muassasasi tashkiliy muhitining psixologik muammolari va professor-o'qituvchilar tarkibidagi nizolarning oldini olish shartlari" so'rovnomasi savollariga olingan javoblarni qayta ishlash



va tizimlashtirish maqsadida institut tashkiliy muhitining SWOT tahlili o'tkazildi. O'qituvchilar ishlayotgan oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining zaif tomonlarini tahlil qilish (ish haqi darajasidan norozilik, mehnat sharoitlarini eskirgan texnik ta'minot, hamkasblar va rahbariyat bilan professional munosabatlardan qoniqishning pastligi, ish yuki, ishdan keyin yuqori charchoq) omillari bilan belgilanadi. Oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitiga tahdidlarni tahlil qilish (hamkasblar va rahbariyat bilan konfliktlar, abituriyentlarning kamligi, ish yukining notekis taqsimlanishi, ish haqi darajasining yo'qolishi (inflyatsiya), bo'sh vaqtni yo'qotish, talablarning ortishi, charchash, moddiy ta'minotning yetarli emasligi ilmiy faoliyat uchun) o'qituvchilar tarkibidagi nizolarni hal qilishga to'sqinlik qiluvchi omillar sifatida belgilanadi. Umuman olganda, oliy ta'lim muassasasining tashkiliy muhitining psixologik muammolarini tahlil qilish oliy ta'lim muassasalarining o'quv faoliyati uchun konstruktiv tashkiliy muhitni yaratish siyosatini ishlab chiqish muhimligini isbotladi.

Tadqiqotlar natijasida mualliflar tomonidan ishlab chiqilgan oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning psixologik oldini olishning nazariy modeli ikkita blokni o'z ichiga oladi: subyektiv (ijtimoiy-psixologik) va ob'yektiv (tashkiliy-boshqaruv) omillarning diagnostikasi.

Tadqiqotning asosiy qismi natijalariga ko'ra, oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi nizolarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasini rivojlantirish darajalari va omillari ta'kidlandi.

Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi nizolarning oldini olish sharti sifatida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining rivojlanish darajalarini o'rganish bir qator psixologik muammolarni ko'rsatdi. Kognitiv komponentning rivojlanishining past darajasi (konflikt haqidagi bilim) belgilandi. Hissiy komponentning rivojlanishini tahlil qilish reaktivlik darajasi past, o'rta va yuqori darajadagi shaxsiy tashvishga ega bo'lgan o'qituvchilarning ustunligini, shuningdek, jamoadagi psixologik muhitni qoniqarsiz baholashni isbotladi. Xulq-atvor komponentini baholash o'qituvchilar o'rtasida konfliktidagi xatti-harakatlar uslubi sifatida qochish va hamkorlikka yo'naltirilmaganlik ustunligini isbotladi. Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyasini rivojlantirishning ajralmas ko'rsatkichi uning muammoli xususiyatini ko'rsatadi.

Oliy o'quv yurti o'qituvchilarining konfliktli kompetentsiya tarkibiy qismlarining rivojlanishini o'rganish ularning milliy, tashkiliy, kasbiy, oila (oilaviy holat), ijtimoiy-demografik (yosh) omillar bog'liqligini ko'rsatdi. Konflikt haqidagi bilim (kognitiv komponent) yoshga qarab ortadi. Shaxsiy tashvish (emotsional komponent) turli jinsdagi o'qituvchilar guruhlarida farqlanadi, erkaklar orasida ustunlik qiladi, ular ishlayotgan muassasa turiga va ular o'qitadigan fanga bog'liq.

3. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi nizolarning tizimli psixologik oldini olish muammosini amaliy hal etish maqsadida ikkita yo'nalish ishlab chiqildi:

1) o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha ijtimoiy-psixologik treninglar o'tkazish;

2) professor-o'qituvchilar va oliy ta'lim muassasalari rahbarlari uchun professor-o'qituvchilar tarkibidagi nizolarning psixologik oldini olish shartlarini tizimli ravishda amalga oshirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

O'qituvchilarning konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" mavzusida mualliflar tomonidan ijtimoiy-psixologik trening ishlab chiqilgan.

O'quv seminarining mazmuni oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetentsiya modelining tuzilishiga asoslanadi. Trening jarayonida asosiy interaktiv metodlardan foydalanildi: trenerga xat yozish (umidlarni o'rganish); tugallanmagan gaplar usuli; juftlik va mini-guruhlarda ishlash; "aqliy hujum" usuli; maslahat berish; rolli o'yinlar; intervyu; pantomimika; retrospektiv; kichik ma'ruzalar kabilardir. Ijtimoiy-psixologik tayyorgarlikning samaradorligini yuqori darajada o'lchash eksperimental guruhdagi o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasining individual tarkibiy qismlarining rivojlanishidagi ijobiy o'zgarishlarni tasdiqladi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. 2017-2021-yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasining "Xalq bilan muloqot va inson manfaatlarini yili"da amalga oshirishga oid Davlat dasturi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi PF-4947-son Farmoni.
2. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizoin va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2016-yil yakunlari va 2017-yil istiqbollari bag'ishlangan majhsidagi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti nutqi. // "Xalq so'zi" gazetasi, 2017, 16-yanvar, № 11.
3. Mirziyoyev Sh. M. Buyuk kelajagimizni mard va oliyjanob xalqimiz bilan birga quramiz. - "O'zbekiston", 2017.
4. O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2017-yil, 6-son, 70-modda.
5. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi - inson manfaatlarini ta'minlash taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. - "O'zbekiston", 2017.
6. Toshkent Davlat iqtisodiyot universitetida "Ustoz-shogird" tizimi to'g'risidagi NIZOM. Ma'naviy-ma'rifiy ishlar va ijtimoiy himoya Kengashining 2005-yil 21-yanvar majlisi qarori bilan tasdiqlangan (2004 yil 25 avgust 87-02-1279-sonli modnomasi).
7. Abduqodirov A.A., Astanova F.A., Abduqodirova F.A. "Casestudy" uslubi: nazariy amaliyot va tajriba. - T.: "Tafakkur qanoti", 2012.- 134 b.
8. Axmedova M.T. Oila, mahalla va ta'lim muassasasi hamkorligida o'quvchilarni axloqiy tarbiyalash davr talabi. Yoshlarni oilapanar, otanalikka tayyorlashda oilaning roli mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallari. - T., 2013. - 222-224 b. 298

9. Axmedova M.T. Pedagogik konfliktologiya. O'quv qollanma. - Adabiyot uchqunlari, 2017 yil. - 320 b.

10. Ахмедова М.Т., Ахмедова Н. Э. Овоздан фойдаланиш ва нутқ техникаси. Формирование гармонично развитого поколения в современных условиях. Сборник научно-методических статей. - Т., 2011. - С. 109-111.

11. Axmedova M.T., Rashidov H.F. Pedagogik konfliktlarni bartaraf etish dars intizomini yaxshilash omili sifatida. Maktab va hayot. - Т., 2015, 1-son. - В. 12-16.

12. Axmedova M.T., Shayzakova N.S. Nizolarning yuzaga kelishidagi shart-sharoitlar, shaxs toifalari va ularning xislatlari. Maktab va hayot. - Т., 2014y 2-son. - В. 2-4.

13. Баньпсина С.В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования и перспективы развития.

14. Баныкина С.В. Конфликт в современной школе: изучение и управление /С. В. Баныкина, Е. И. Степанов. - М.: КомКнига, 2006. - 184 с.

15. Бурдыгина Т.Н., Королёва Е.В., Юрченко П.Г. Проблемные ситуации в школе и способы их решения: практическое пособие. - М.: АРКТИ. 2006. - 234 с.

16. Грачева В. И. Введение в педагогическую конфликтологию: Учебное пособие / В. И. Грачева. М. Моск. ун-т МВД России, 2004. -98 с.

17. Jumayev R.Z. Konfliktologiya asoslari, asosiy tushuncha va tamoyillari. O'quv qollanma, 2015.

18. Захаров А.И. Как предупредить отклонения в поведении ребёнка: 1986.

19. O'quvchilarni kasb-hunarga yo'naltirish va psixologik-pedagogik Respublika tashxis Markazi "O'quvchilarning tarbiyalanganlik darajasini o'rganish so'rovnomasi" 2012-y. 299-322. Ibragimov X., Abdullayeva Sh. Pedagogika nazariyasi. - Т.: Fan va texnologiya, 2008. - 288 b.

20. Кудрявцев В. Н. Юридическая конфликтология. Центр конфликтологических исследований. - М., 1995.
21. Леонов Н. И. Конфликтология. - Москва-Воронеж, 2006. - 232 с.
22. Mahmud Hasaniyning arab, turk, tatar va ozarbayjon tillaridan taijimesi. Odob bo'stoni va axloq gulistoni. - T.: Fan, 1994. - 218 b.
23. Степанов Е. И., Баныкина С. В. Конфликты в современной школе. Изучение и управление/ Серия «Социальные конфликты: экспертиза, прогнозирование, технологии разрешения». -М.: КомКнгоа, 2006.
24. Самарин А. Н., Степанов Е. И., Шаленко В.Н. Духовные проблемы нашего времени/ Социальные конфликты в контексте глобализации и регионализации. - М., URSS, 2005.
25. Самарин А.Н. Конфликты в духовной сфере современного общества: состояние и проблемы урегулирования// Конфликтология. Теория и практика. - 2004, № 4.
26. Светлана Алексеевна Володина. Конфликтологическая компетентность классного руководителя тема диссертации и автореферата по ВАК 13.00.01. кандидат педагогических наук, 2010.
27. Toychiyeva G., Asadova E. Yoshlar va konfliktlar yechimi. Manual. - T., 2003.
28. Xoliqov A. Pedagogik mahorat. - X: IQTISOD-MOLIYA, 2011. - 420 b. 300
29. Шаленко В. Н. Социальные конфликты/ Под ред. Добренкова В.И., Кравченко А.И./ Фундаментальная социология: в 15 томах, т. VI: Социальные деформации. Гл. 4, раздел 1. - М.: Инфра-М, 2005.
30. Шейнов В. Конфликты в нашей жизни. Возникновение, развитие и разрешение конфликтов. Два аспекта проблемы. - М., 2001.
31. Hodiyeu B. Yu., Boltabayev M. R. Oliy o'quv yurtidagi tarbiyaviy ishlarga psixologik yondashuvlar. - T.r 2009. - 119 b.

32. Handling Conflicts. Conflicts: a positive approach. Participant's manual. Grace Contrino Abrams Peace Education Foundation. Inc., Miami, Florida, 1997.

33. WIN WIN. Based on the Fighting Fair model created by Fran Schmidt and Alice Friedman. Grace Contrino Abrams Peace Education Foundation. Inc., Miami, Florida. 1998.

34. Fran Schmidt/ Alice Friedman. Fighting Fair. For families. Grace Contrino Abrams Peace Education Foundation. Inc., Miami, Florida, 1994.

35. Olsson, Thomas; Martensson Katarina and Roxa, Toigny. Pedagogical competence. Swedish, Division for Development of Teaching and Learning, Uppsala University, 2010.

36. Karina V. Korostelina and Simone Lassig. History Education and Post-Conflict Reconciliation. USA Canada. Routledge, 2013.

MUNDARIJA

KIRISH .....	3
<b>I BOB. OLIY TA'LIM MUASSASASI PEDAGOGLAR JAMOASIDA KONFLIKTLARNING OLDINI OLISH MUAMMOLARINING NAZARIY TAHLILI. ....</b>	<b>5</b>
1.1. Konflikti vaziyatlarni o'rganishning metodologik asosi.....	5
1.2. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konflikt va uning oldini olishning psixologik xususiyatlarini nazariy tahlil qilish .....	17
1.3. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olishda konfliktli kompetensiyaning o'mi .....	33
<b>1-BOB BO'YICHA XULOSALAR.....</b>	<b>40</b>
<b>II BOB. OLIY O'QUV YURTIDA O'QITUVCHILARNING KONFLIKTLI KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISHNI EMPIRIK O'RGANISH .....</b>	<b>42</b>
2.1. Oliy o'quv yurtida o'qituvchilarning konfliktli kompetensiyasini rivojlantirishni empirik o'rganishning maqsadi va metodologiyasi .....	42
2.2. Oliy ta'lim muassasalari o'qituvchilarining konfliktli kompetensiya komponentlarini rivojlantirish darajalari va integral ko'rsatkichi. ....	58
2.3. Oliy o'quv yurtlari o'qituvchilarining oilaviy, demografik va kasbiy xususiyatlariga qarab konfliktli kompetensiya tarkibiy qismlarini rivojlantirish.....	66
<b>II BOB BO'YICHA XULOSALAR.....</b>	<b>69</b>
<b>III BOB. OLIY TA'LIM O'QITUVCHI JAMOASIDA KONFLIKTLARNING OLDINI OLISH SHARTI.....</b>	<b>72</b>

3.1. "Oliy ta'lim muassasasi o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" psixologik treningning maqsadi, mazmuni va tuzilishi. ....	72
3.2. "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining konfliktli kompetensiyalarini rivojlantirish" o'quv-seminarini o'tkazish samaradorligi. ....	96
3.3. Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilari tarkibidagi konfliktlarning oldini olish bo'yicha ilmiy-uslubiy tavsiyalar. ....	100
<b>UCHINCHI BOB BO'YICHA XULOSALAR.....</b>	<b>108</b>
<b>XULOSALAR.....</b>	<b>111</b>
<b>FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO"YXATI.....</b>	<b>114</b>



**RIZAYEV J.A., RAZIKOVA L.T., XAYITOVA SH.D**

**OLIY TA'LIM MUASSASASI O'QITUVCHILAR  
JAMOASIDAGI KONFLIKTLI KOMPETENSIYASINI  
SHAKLLANTIRISHNING PSIXOLOGIK OMILLARI**

*Monografiya*

**“TIBBIYOT KO‘ZGUSI” NASHRIYOTI**

*Mas'ul muharrir — Madina Mirzakarimova*

*Musahhih — Olim RAXIMOV*

*Texnik muharrir — Nodir Isayev*

*Dizayner va sahifalovchi — Shahobiddin Zamonov*



**“TIBBIYOT KO‘ZGUSI” bosmaxonasida chop etildi.**

**Pochta indeksi 140100. Samarqand shahar,**

**Amir Temur ko'chasi, 18-uy.**

Bosishga 25.01.2023 ruxsat etildi. Bayonnoma raqami: 6  
Bichimi 60x84<sup>1/16</sup>. “Times New Roman” garniturasini. 6.98 bosma taboq.

Adadi: 500 nusxa. Buyurtma raqami: 000005 / 02.02.2023

Tel: (99) 448-80-19.



**Rizayev Jasur Alimdjanovich**  
tibbiyot fanlari doktori, professor.



**Razikova Lola Tuychiyevna**  
filologiya fanlari nomzodi,  
dotsent.



**Xayitova Shahnoza Daniyarova**  
pedagogika fanlari bo'yicha falsafa  
doktori.



**"TIBBIYOT KO'ZGUSI" LLC**

PHYSICIAN HOUSE



9 789943 709683