



OLIY TA'LIM RAHBAR-KADRLARINING STRESSLI VAZIYATLARNI IDROK ETISH VA YENGISH XUSUSIYATLARI

SULTONOV MANSUR G'ANIYEVICH

Buxoro xalqaro universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Mazkur tezisda oliy ta'lim rahbar-kadrlari kasbiy faoliyatida stressogen omillarning namoyon bo'lishi hamda ularning pedagogik-psixologik xususiyatlari tahlil qilingan. Rahbarlik faoliyatidagi yuqori mas'uliyat, vaqt tanqisligi, boshqaruv vazifalarining ko'p funksiyaliligi, pedagogik jamoa bilan doimiy munosabat, intensiv axborot oqimi va noaniq vaziyatlarda qaror qabul qilish stressogen holatlarni kuchaytiruvchi omillar sifatida ko'rib chiqilgan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, rahbar-kadr, stress, stressogen omil, boshqaruv faoliyati, pedagogik muhit, kognitiv uslub, konstruktiv tushunish, refleksivlik, emotsional barqarorlik.

Oliy ta'lim tizimida rahbar-kadrlarning faoliyati murakkab tashkiliy va pedagogik jarayonlarni bir vaqtda boshqarish zarurati bilan tavsiflanadi. Rahbar ta'lim jarayonining sifati, professor-o'qituvchilarning kasbiy faoliyati, ilmiy tadqiqotlar samaradorligi, talabalar bilan ishlash, tarkibiy bo'linmalar o'rtasidagi hamkorlik hamda muassasaning istiqboldagi rivojlanishi bilan bog'liq vazifalarni muvofiqlashtiradi. Bunday faoliyat rahbardan doimiy kasbiy va psixologik safarbarlikni talab qiladi.

Boshqaruv jarayonida vazifalarning ko'pligi, qaror qabul qilish uchun ajratilgan vaqtning chegaralanganligi, natija uchun javobgarlik hamda insonlar bilan ishlash zarurati stressogen vaziyatlarning muntazam yuzaga kelishiga sabab bo'lishi mumkin. Shu bilan birga, rahbarlik faoliyatidagi stressni faqat mehnat yuklamasining yuqoriligi bilan tushuntirish yetarli emas. Muayyan





vaziyatning rahbar tomonidan qanday idrok qilinishi, tushunilishi va baholanishi uning psixologik ta'sir darajasini belgilashda muhim o'rin tutadi.

H. Selye stressni inson organizmining tashqi va ichki talablarga moslashishga qaratilgan umumiy reaksiyasi sifatida tushuntiradi [1]. R. Lazarus va S. Folkman yondashuvida esa stressning shakllanishida vaziyatni kognitiv baholash alohida o'rin egallaydi. Shaxs vaziyat talablarini o'z imkoniyatlari va mavjud resurslaridan yuqori deb baholagan sharoitda stress reaksiyasi kuchayadi [2]. Mazkur nazariy qarashlar oliy ta'lim rahbar-kadrlari faoliyatini o'rganishda stressogen omillarning nafaqat tashqi, balki ichki psixologik xususiyatlarini ham hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.

Zamonaviy boshqaruv faoliyatining asosiy xususiyatlaridan biri axborot oqimining keskin ortganligidir. Oliy ta'lim rahbari kun davomida me'yoriy hujjatlar, elektron xatlar, hisobotlar, topshiriqlar, statistik ma'lumotlar va raqamli platformalardagi axborotlarni qabul qiladi. Bunday sharoitda muammo axborotning yetishmasligidan ko'ra, uning ko'pligi va turli manbalardan kelib tushishi bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Rahbar mavjud axborot orasidan ayni vaziyat uchun muhim bo'lgan qismini ajratishi, ma'lumotlarning ishonchliligini baholashi va ular asosida qisqa muddat ichida qaror qabul qilishi kerak. A.M. Jabbor tomonidan olib borilgan tadqiqotda axborotni konstruktiv tushunish jarayonida kognitiv uslublarning muhim o'rin tutishi ko'rsatilgan [3]. Kognitiv murakkablik, refleksivlik va kognitiv egiluvchanlik axborotni bir tomonlama qabul qilishdan ko'ra, uni tahlil qilish, saralash va turli jihatlarini hisobga olgan holda tushunish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Mazkur yondashuv rahbarlik faoliyatidagi stressogen vaziyatlarni tushuntirish uchun ham muhimdir. Rahbar katta hajmdagi axborotni konstruktiv qayta ishlay olsa, vaziyatning asosiy va ikkilamchi jihatlarini ajratish imkoniyati ortadi. Aksincha, axborotni bir tomonlama talqin qilish yoki birlamchi taassurot asosida xulosa chiqarish boshqaruv vaziyatining subyektiv murakkabligini oshirishi mumkin. Shunday qilib, axborotning o'zi stressogen omil bo'lishi bilan



bir qatorda, uning shaxs tomonidan qanday qayta ishlanishi ham stress reaksiyasining darajasiga ta'sir ko'rsatadi.

Rahbarlik faoliyatidagi stressogen vaziyatlarga ta'sir etuvchi psixologik xususiyatlardan biri kognitiv uslubdir. Kognitiv uslub insonning axborotni qabul qilish, qayta ishlash va undan foydalanishdagi individual xususiyatlarini ifodalaydi. Boshqaruv faoliyati nuqtayi nazaridan kognitiv egiluvchanlik alohida ahamiyatga ega. Rahbar oldindan belgilangan faoliyat rejasini vaziyat o'zgarganda qayta ko'rib chiqishi, samarasiz yondashuvdan voz kechishi va alternativ variantni tanlashi kerak. Kognitiv rigidlik esa yangi vaziyatda ham avvalgi boshqaruv usulini saqlashga moyillikni kuchaytirishi mumkin.

Stressogen vaziyatga nisbatan rahbarning psixologik reaksiyasini belgilovchi yana bir muhim xususiyat emotsional barqarorlikdir. Murakkab boshqaruv vaziyatida xavotir, norozilik yoki keskinlikning yuzaga kelishi tabiiy psixologik reaksiya hisoblanadi. Muhimi, ushbu emotsiyalar rahbarning qaror qabul qilish jarayonini to'liq boshqarib qolmasligidir. Emotsional barqaror rahbar vaziyatning keskinligiga qaramasdan, muammoning mazmunini tahlil qilish qobiliyatini saqlab qoladi. U xodimlarning xatti-harakatlarini shaxsiy munosabat sifatida emas, mavjud vaziyat va tashkiliy sharoitlar bilan bog'liq holda baholashga harakat qiladi.

Stressogen vaziyatning rahbar faoliyatiga ta'siri undan chiqish uchun tanlangan strategiyaga ham bog'liq. Muammoga yo'naltirilgan koping rahbarning stressor sabablarini aniqlashi va vaziyatni o'zgartirishga qaratilgan amaliy harakatlarni amalga oshirishini anglatadi [2]. Rahbar vazifalarni ustuvorlik darajasiga ko'ra ajratishi, ularning bir qismini delegatsiya qilishi, qo'shimcha ma'lumot to'plashi yoki jamoaning professional resurslaridan foydalanishi mumkin. Bu usullar vaziyat ustidan nazorat hissini saqlashga yordam beradi.



Stressogen vaziyatni konstruktiv yengishda rahbarning kognitiv egiluvchanligi ham muhim. Bir strategiya samara bermaganda boshqa variantga o'ta olish boshqaruv vaziyatining murakkablashishiga yo'l qo'ymasligi mumkin.

Shundan kelib chiqib, rahbarning stressogen vaziyatlarga munosabatini quyidagi ketma-ketlik orqali ifodalash mumkin:

Xulosa. Oliy ta'lim rahbar-kadrlari faoliyatidagi stressogen omillar pedagogik, tashkiliy, axborot va individual-psixologik xususiyatlarning o'zaro ta'siri natijasida shakllanadi. Kasbiy mas'uliyat, pedagogik jamoani boshqarish, ko'p vazifalilik, vaqt tanqisligi va intensiv axborot oqimi rahbarning psixologik yuklamasini oshiruvchi asosiy omillar sifatida namoyon bo'ladi. Rahbarning axborotni konstruktiv tushunishi va kognitiv qayta ishlash xususiyatlari stressogen vaziyatning subyektiv baholanishida muhim ahamiyatga ega. Kognitiv egiluvchanlik, refleksivlik va vaziyatni turli jihatdan tahlil qilish qobiliyati murakkab boshqaruv vaziyatlarida konstruktiv qarorlarni shakllantirish imkoniyatini kengaytiradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Selye H. *The Stress of Life*. – New York: McGraw-Hill, 1976.
2. Lazarus R.S., Folkman S. *Stress, Appraisal, and Coping*. – New York: Springer Publishing Company, 1984.
3. Jabbor A.M. Ijtimoiy tarmoqlardagi axborotlarni konstruktiv tushunishda kognitiv uslublarning o'rni // *Inter Education & Global Study*. – 2025. – Vol. 3. – № 5(1). – B. 451–456.
4. Холодная М.А. *Когнитивные стили. О природе индивидуального ума*. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 384 с.
5. Холодная М.А., Кострикина И.С. Особенности когнитивных стилей импульсивность/рефлексивность и ригидность/гибкость познавательного контроля // *Психологический журнал*. – 2002. – № 6. – С. 72–82.



6. Hobfoll S.E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress // *American Psychologist*. – 1989. – Vol. 44. – № 3. – P. 513–524.

7. Bakker A.B., Demerouti E. The Job Demands–Resources model: State of the art // *Journal of Managerial Psychology*. – 2007. – Vol. 22. – № 3. – P. 309–328.