

OLIY TA'LIM RAHBAR-KADRLARI BOSHQARUV FAOLIYATIDA STRESSGA PSIXOLOGIK MOSLASHUV MASALALARI

Sultonov Mansur G'aniyevich

Buxoro xalqaro universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Mazkur tezisda oliy ta'lim rahbar-kadrlarining boshqaruv faoliyatida yuzaga keladigan stressli vaziyatlarga psixologik moslashuv masalalari tahlil qilingan. Rahbarlik faoliyatining yuqori mas'uliyat, ko'p vazifalilik, intensiv axborot oqimi, vaqt chegaralanganligi hamda pedagogik jamoa bilan doimiy munosabatlarga asoslanishi psixologik moslashuvga alohida talablar qo'yishi yoritilgan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, rahbar-kadr, boshqaruv faoliyati, stress, psixologik moslashuv, kognitiv uslub, axborotni idrok etish, tushunish, koping, emotsional barqarorlik.

Oliy ta'lim muassasalaridagi zamonaviy boshqaruv jarayoni rahbar-kadrlardan nafaqat professional bilim va tashkiliy kompetensiyalarni, balki o'zgaruvchan sharoitlarga psixologik jihatdan tez moslasha olish qobiliyatini ham talab etadi. Boshqaruv qarorlarining mas'uliyati, bir vaqtning o'zida bir nechta vazifalarni muvofiqlashtirish, professor-o'qituvchilar bilan ishlash, qisqa muddatda axborotni qayta ishlash va muammoli vaziyatlarga munosabat bildirish rahbarning kundalik faoliyatiga xos holatlardir. Rahbarlik faoliyatidagi psixologik zo'riqishning o'ziga xos tomoni shundaki, uning manbai doim ham bitta aniq hodisa bilan belgilanmaydi. Ba'zan bir-biriga bog'liq bo'lmagan bir nechta vazifaning bir vaqtning o'zida bajarilishi, axborotning ko'pligi, noaniqlik yoki qaror natijasini oldindan to'liq baholash imkoniyati mavjud emasligi stress reaksiyasini yuzaga keltiradi. Shuning uchun rahbarning stressga psixologik moslashuvini o'rganishda tashqi stressorlar bilan bir qatorda ularni idrok etish va baholash mexanizmlariga ham e'tibor qaratish zarur.

H. Selye stressni organizmning o'zgarayotgan talablarga moslashuvi bilan bog'liq jarayon sifatida tushuntirgan [1]. R. Lazarus va S. Folkman esa stressli vaziyatning psixologik ta'siri shaxsning uni qanday baholashi hamda mavjud resurslarini qanday idrok etishiga bog'liqligini ko'rsatgan [2]. Mazkur yondashuvlardan kelib chiqib, oliy ta'lim rahbar-kadrlarining stressga moslashuvini vaziyat talablari va shaxsning psixologik imkoniyatlari o'rtasida muvozanatni saqlashga qaratilgan dinamik jarayon sifatida tushunish mumkin.

Axborotni idrok etish oddiy qabul qilish jarayoni bilan chegaralanmaydi. A.M. Jabbor tomonidan matnli materialni idrok etish masalalariga bag'ishlangan tadqiqotlarda matnni idrok qilish psixolingvistik va psixologik mexanizmlar bilan

bog'liq murakkab jarayon sifatida tahlil qilingan [3]. Shaxs matn bilan ishlash jarayonida uning mazmunini ajratadi, mavjud bilimlari bilan bog'laydi va olingan axborot asosida muayyan tasavvur shakllantiradi. Bu jihat rahbarning stressga moslashuvida muhimdir. Chunki rahbar dastlabki axborotni noto'g'ri yoki bir tomonlama qabul qilsa, real vaziyatdan ko'ra uning subyektiv talqini kuchliroq stress manbaiga aylanishi mumkin. Aksincha, axborotni aniqlashtirish, fakt bilan subyektiv bahoni ajratish va qo'shimcha ma'lumotlarni olish vaziyatning haqiqiy murakkablik darajasini aniqlash imkonini beradi.

Axborotni idrok etishdan keyingi muhim bosqich uning mazmunini tushunish hisoblanadi. Rahbar muammo haqida axborot olishi mumkin, biroq samarali boshqaruv qarorini ishlab chiqish uchun vaziyatning sabablari, ishtirokchilari, ehtimoliy oqibatlari va mavjud alternativalarini anglab yetishi zarur. A.M. Jabborning tushunish jarayonining kognitiv-psixologik asoslariga bag'ishlangan tadqiqotida tushunish kognitiv mexanizmlar va shaxsning psixologik xususiyatlari bilan o'zaro bog'liq jarayon sifatida tahlil qilingan [4]. Tushunish jarayonida olingan axborot mavjud bilim va tajriba bilan bog'lanib, uning mazmunini aloqalari aniqlanadi.

Stressli boshqaruv vaziyatlarida axborotning qanday qayta ishlanishi rahbarning individual kognitiv xususiyatlariga ham bog'liq. Shaxslar bir xil axborotni qabul qilish, tahlil qilish va undan xulosa chiqarishda bir-biridan farqlanishi mumkin. A.M. Jabbor tomonidan axborotlarni konstruktiv tushunishda kognitiv uslublarning o'rniga bag'ishlangan tadqiqotda shaxsning bilish faoliyatiga xos individual xususiyatlar axborotni konstruktiv anglash bilan bog'liq holda ko'rib chiqilgan [5]. Kognitiv uslub axborotni qayta ishlashning individual yo'lini ifodalashi sababli uning stressli boshqaruv vaziyatlaridagi ahamiyati ham yuqori.

Rahbar uchun kognitiv egiluvchanlik ayniqsa muhimdir. Boshqaruv vaziyati dastlabki reja asosida rivojlanmaganida rahbar faoliyat strategiyasini o'zgartira olishi kerak. Bir usul kutilgan natijani bermasa, alternativ qarorni ko'rib chiqish stressogen vaziyatning chuqurlashib ketishining oldini olishi mumkin.

Stressga moslashuvning amaliy tomoni rahbar tomonidan tanlanadigan koping strategiyalarida namoyon bo'ladi. R. Lazarus va S. Folkman kopingni shaxsning stressli vaziyat talablarini boshqarishga qaratilgan kognitiv va xulqiy harakatlari bilan bog'laydi [2].

Oliy ta'lim rahbarining muammoga yo'naltirilgan kopingi vaziyat sabablarini aniqlash, yechim variantlarini ishlab chiqish, vazifalarni qayta taqsimlash va zarur resurslarni safarbar qilishda namoyon bo'lishi mumkin. Rahbar nazorat qilishi mumkin bo'lgan vaziyatlarda bunday strategiya alohida ahamiyatga ega. Biroq barcha stressorlarni ham rahbar bevosita o'zgartira olmaydi. Yuqori turuvchi tashkilotning qarori, tashqi talablar yoki favqulodda sharoitlarda rahbar vaziyatning o'zini emas, unga bo'lgan munosabatini boshqarishiga to'g'ri keladi. Bunda vaziyatni qayta

baholash, mavjud imkoniyatlarga e'tibor qaratish va ijtimoiy qo'llab-quvvatlashdan foydalanish moslashuvchan strategiyalar sifatida namoyon bo'ladi.

Konstruktiv kopingning yana bir jihati vakolatlarni to'g'ri taqsimlashdir. Rahbar barcha muammolarni shaxsan hal qilishga intilsa, uning psixologik resurslari tezroq sarflanadi. Jamoaning kasbiy imkoniyatlaridan foydalanish esa individual yuklamani kamaytirib, tashkilotning umumiy moslashuvchanligini oshiradi.

Oliy ta'lim rahbarining stressga moslashuvini faqat uning individual xususiyatlari bilan izohlash to'liq bo'lmaydi. Rahbar faoliyat ko'rsatayotgan pedagogik jamoaning ijtimoiy-psixologik muhiti ham moslashuv jarayoniga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Jamoadi o'zaro ishonch mavjud bo'lgan sharoitda rahbar muammolar haqida o'z vaqtida axborot oladi, vazifalarni taqsimlaydi va murakkab qarorlarni muhokama qilish imkoniyatiga ega bo'ladi. Aksincha, ichki ziddiyatlar kuchli bo'lgan muhit rahbar uchun mustaqil stressogen omilga aylanishi mumkin. Rahbarning kommunikativ kompetentligi mazkur jarayonda muhim ahamiyat kasb etadi. Xodimni tinglash, muammoni shaxsdan ajratish, fikrlarni ochiq muhokama qilish va konstruktiv qayta aloqa yaratish pedagogik jamoaning stressli vaziyatga birgalikda moslashishini ta'minlaydi.

Xulosa. Oliy ta'lim rahbar-kadrlari boshqaruv faoliyatida stressga psixologik moslashuv o'zgaruvchan kasbiy talablar va rahbarning mavjud psixologik resurslari o'rtasida muvozanatni shakllantirishga qaratilgan murakkab jarayondir. Bunda stressogen vaziyatning mavjudligi emas, balki uning rahbar tomonidan qanday idrok qilinishi, tushunilishi va baholanishi muhim ahamiyat kasb etadi. Axborotni adekvat idrok etish psixologik moslashuvning dastlabki kognitiv shartini tashkil etadi. Vaziyat haqidagi ma'lumotlarni saralash, faktlarni subyektiv talqinlardan ajratish va axborotning mazmuniy jihatlarini tushunish rahbarga muammoning real ko'lamini aniqlash imkonini beradi.

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. Жаббор Алишер Мусирмон угли. Восприятия текстового материала как предмет психолингвистического анализа // *Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты: материалы конференции*. – 2019. – С. 19–21.
4. Жаббор А.М. Когнитивно-психологические основы процесса понимания // *Akademická psychologie*. – 2020. – № 2. – С. 7–10.

5. Jabbor A.M. Ijtimoiy tarmoqlardagi axborotlarni konstruktiv tushunishda kognitiv uslublarning oʻrni // *Inter Education & Global Study*. – 2025. – Vol. 3. – № 5(1). – B. 451–456.
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.
8. Karasek R.A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign // *Administrative Science Quarterly*. – 1979. – Vol. 24. – № 2. – P. 285–308.
9. Maslach C., Leiter M.P. Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry // *World Psychiatry*. – 2016. – Vol. 15. – № 2. – P. 103–111.
10. Quick J.C., Henderson D.F. Occupational stress: Preventing suffering, enhancing wellbeing // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. – 2016. – Vol. 13. – № 5. – P. 459.