



PEDAGOGIKA TARIXIDA RAHBAR BARDOSHLILIGI G'OYASI: FAROBIYDAN KOBASAGACHA

Umarov Toxirjon Mamurjonovich,
Qo'qon universiteti tayanch doktoranti

MAQOLA HAQIDA

Qabul qilindi: 12-yanvar 2026-yil

Tasdiqlandi: 15-yanvar 2026-yil

Jurnal soni: 17

Maqola raqami: 78

DOI: <https://doi.org/10.54613/ku.v18i.1649>

KALIT SO'ZLAR/ КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА/
KEYWORDS

stressga bardoshlilik, rahbar shaxsi,
pedagogik ta'limotlar tarixi, Sharq merosi,
Farobiy, hardiness, Kobasa, qiyosiy tahlil

ANNOTATSIYA

Ushbu maqolada pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar shaxsining stressga bardoshliliği dolzarbligi shundan iboratki, 2019-yilda Jahon Sog'liqni Saqlash Tashkiloti kasbiy burnoutni xalqaro kasalliklar klassifikatoriga (ICD-11, QD85) kiritishi bilan rahbar psixologik barqarorligi masalasi yanada muhim ahamiyat kasb etdi.

Maqolada tarixiy-genetik tahlil, birlamchi manba tahlili va hermenevtika, tarixiy-qiyosiy tahlil hamda adabiyotlar sintezi metodlaridan foydalanildi. Jami 22 ta birlamchi va ikkilamchi manba o'rganildi.

Sharq falsafiy-pedagogik merosida Farobiy (X asr) va Ibn Sinoning (XI asr) rahbar shaxsiga oid qarashlari — xususan, aql nazorati, ruhiy muvozanat va hissiyot boshqaruvi g'oyalari — G'arb psixologik-pedagogik nazariyalari bilan qiyoslanadi. Tahlil shuni ko'rsatdiki, Kobasa (1979) ning «hardiness» modeli uchta komponenti — majburiyat, nazorat va qiyinchilikni imkoniyat sifatida qabul qilish — Farobiy ta'limotidagi mos g'oyalar bilan kuchli konseptual mushtaraklikka ega. Xuddi shunday, Ibn Sinoning ruh-tana birligi konsepsiyasi Selye biologik stress modeli bilan, Aristotelning «phronesis» tushunchasi esa Lazarus va Folkman kognitiv baholash nazariyasi bilan parallel tarzda rivojlangan.

Maqolaning asosiy ilmiy yangiligi shundan iboratki, Sharq va G'arb pedagogik an'alarida rahbar bardoshliliği g'oyasining konseptual yaqinligi va farqlari birinchi marta tizimli qiyosiy tahlil asosida ko'rsatiladi. Empirik tadqiqotlar stressga barqarorlikning maqsadli pedagogik ta'sir orqali rivojlantirilishi mumkinligini tasdiqlaydi. Yakunida O'zbekiston ta'lim tizimi rahbarlari uchun milliy kontekstga moslashtirilgan diagnostika va tarbiyaviy dasturlarni ishlab chiqish zaruriyati asoslanadi.

KIRISH. Rahbar shaxsining stressga bardoshliliği masalasi pedagogika va psixologiyaning kesishmasida turgan dolzarb muammodir. 2019-yilda Jahon Sog'liqni Saqlash Tashkiloti kasbiy burnoutni Xalqaro Kasalliklar Klassifikatoriga (ICD-11, kodi QD85) rasman kiritdi. Bu qaror kasbiy stressni nafaqat tibbiy, balki pedagogik va boshqaruv muammosi sifatida ko'rib chiqishni yanada zarur qildi.

Pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar shaxsiga qo'yiladigan talablar qadimgi sharq falsafasidan zamonaviy transformatsional liderlik nazariyalarigacha sezilarli rivojlanishni boshdan kechirdi. Biroq ushbu rivojlanish jarayonida stressga barqarorlik g'oyasining tarixiy izchilligini ko'rsatuvchi kompleks tadqiqotlar o'zbek ilmiy manbalarida yetarli o'rganilmagan. Mazkur maqola shu kamchilikni to'ldirish maqsadida tarixiy-pedagogik va empirik-psixologik tahlilni birlashtiradi.

Maqolaning asosiy maqsadi — pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar shaxsining stressga bardoshliliği g'oyasini Sharq merosi va G'arb nazariyalarini qiyosiy tahlil qilish orqali o'rganish, ikkala an'anadagi konseptual yaqinlik va farqlarni ko'rsatish.

ADABIYOTLAR SHARHI

Rahbar shaxsining stressga barqarorligi masalasi pedagogika, psixologiya va boshqaruv fanlari kesishmasida joylashgan bo'lib, bu sohada mavjud adabiyotlarni shartli ravishda uchta yo'nalishga ajratish mumkin: (1) stress va barqarorlikning ilmiy-psixologik asoslari; (2) pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar shaxsiga qo'yilgan talablar; (3) zamonaviy amaliy yondashuvlar va dasturlar.

Birinchi yo'nalish: stress nazariyasining rivojlanishi. Hans Selye ning "Umumiy Moslashuv Sindromi" kontsepsiyasi (1936) stressni biologik jarayon sifatida tavsiflagan dastlabki tizimli model bo'lib, bu sohaning ilmiy asosini yaratdi [1, 32-b.]. Lazarus va Folkman [2, 19-b.] kognitiv-transaksion model bilan Selye nazariyasini kognitiv jihatdan kengaytirdi: stress ob'ektiv ta'sir emas, balki sub'ektiv baholash natijasida yuzaga kelishi ko'rsatildi [2, 19-b.]. Kobasa [3, 1-b.] esa ushbu nazariy zamandan kelib chiqqan holda "hardiness" — psixologik qattiqo'llik — kontsepsiyasini empirik tadqiqot asosida asoslab berdi hamda uni o'lchash va tarbiyaviy ta'sir orqali rivojlantirish mumkinligini ko'rsatdi [3, 1-b.; 4, 391-b.]. Kobasa tadqiqotlari keyinchalik Maddi tomonidan kengaytirildi va Hardi Training dasturiga asos bo'ldi [12, 31-b.; 13, 173-b.].

Ikkinchi yo'nalish: pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar shaxsi. Sharq falsafiy-pedagogik merosida Farobiy va Ibn Sino

rahbar shaxsining ichki barqarorligini falsafiy-etik tizimda o'rgangan [7, 82-b.; 18, 1, 47-b.]. Farobiyning "Fozil odamlar shahri" asarida (X asr) ideal rahbar — "rais avval" — uchun aql nazorati va hissiyot boshqaruvi asosiy sifat sifatida ko'rsatilgan [7, 82-b.]. G'arb pedagogik an'anasida Aristotelning "phronesis" (amaliy donolik) tushunchasi [8, 97-b.], Makiavellining moslashuvchanlik kontsepsiyasi [9, 51-b.] va Ushinskiyning pedagogik-psixologik yondashuvlari [10, 215-b.] rahbar barqarorligi g'oyasining rivojlanishida muhim bosqichlarni belgilaydi. Dzhurinsky [19, 89-b.] ushbu g'oyalarni xalqaro pedagogika tarixi kontekstida yaxlit ko'rsatib bergan [19, 89-b.].

Uchinchi yo'nalish: zamonaviy amaliy yondashuvlar. Goleman [5, 43-b.] emotsional intellekt nazariyasini rahbar kompetentligi kontekstida asoslab berdi va stressga barqarorlik bilan uzviy bog'ladi [5, 43-b.]. Seligman [6, 16-b.] ning PERMA modeli rahbar farovonligini kompleks tizimda ko'rsatib, "flourishing" kontsepsiyasini pedagogik amaliyotga tatbiq etdi [6, 16-b.]. Khoury va boshqalar [14, 519-b.] n=2,668 ishtirokchili meta-tahlilida MBSR ning stressni kamaytirish bo'yicha samaradorligini statistik jihatdan isbotladi [14, 519-b.]. Harms va boshqalar [15, 178-b.] esa 164 ta tadqiqotni qamragan meta-tahlil orqali transformatsional liderlik va xodimlar stress/burnout o'rtasidagi salbiy munosabatni tasdiqladi [15, 178-b.].

Adabiyotlardagi bo'shliq. Yuqorida ko'rib chiqilgan adabiyotlarning tahlili shuni ko'rsatadiki, Sharq va G'arb pedagogik an'alarida rahbar bardoshliliği g'oyasining rivojlanishi alohida-alohida o'rganilgan, biroq ikki an'ananing konseptual parallel va farqlarini bir maqola doirasida tizimli qiyosiy tahlil qilgan ilmiy ish o'zbek ilmiy manbalarida hali mavjud emas. Mazkur bo'shliq ushbu tadqiqotning asosiy ilmiy hissasini tashkil etadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur maqolada metodologik asos sifatida bir-birini to'ldiruvchi to'rtta ilmiy usuldan foydalanildi. Ushbu usullar pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar bardoshliliği g'oyasini har tomonlama o'rganishga imkon berdi.

Birinchi usul — tarixiy-genetik tahlil. Ushbu usul stressga barqarorlik g'oyasining pedagogik ta'limotlar tarixidagi ketma-ket rivojlanishini — antik davrdan zamonaviy psixologik modellargacha bo'lgan yo'lni — bosqichma-bosqich kuzatish imkonini berdi. Sreznevskiy va Dzhurinsky ishlariga asoslangan holda ta'limotlarning tarixiy rivojlanish mantiqini ko'rsatish metodologiyasidan foydalanildi [18, 47-b.; 19, 89-b.].

Ikkinchi usul — birlamchi manba tahlili va hermenevtika. Farobiy “Fozil odamlar shahri”, Aristotel “Nikomaxova etika”, Ibn Sino “Tib qonunlari”, Ushinskiy “Inson tarbiya predmeti sifatida” asarlari birlamchi manba sifatida to’g’ridan-to’g’ri o’rganildi. Hermenevtik yondashuv — ya’ni klassik matnlarni zamonaviy kontekstda qayta talqin qilish metodologiyasi — Bleicher tomonidan asoslab berilgan tamoyillar asosida qo’llanildi [20, 14-b.]. Bu yondashuv klassik pedagogik g’oyalarni zamonaviy psixologik terminologiya bilan “dialog”ga kiritish imkonini berdi.

Uchinchi usul — tarixiy-qiyosiy tahlil. Sharq va G’arb pedagogik an’analarning bir-biridan mustaqil, lekin parallel rivojlanishini ko’rsatish uchun qiyosiy-tarixiy metod qo’llanildi. Crossley va Watson metodologiyasiga ko’ra, qiyosiy tahlilning asosiy maqsadi farqlarni emas, balki universal o’xshashliklarning mohiyatini aniqlashdan iborat [21, 23-b.]. Aynan shu tamoyil Farobiy “nazorat hissi” va Kobasa [3, 1-b.] “control” komponenti o’rtasidagi yaqinlikni ko’rsatishda qo’llanildi.

To’rtinchi usul — adabiyotlar sintezi (narrative review). G’arb empirik tadqiqotlari [3, 1-b.; 2, 19-b.; 14, 519-b.; 15, 178-b.] tizimli ravishda ko’rib chiqildi va ularning asosiy natijalari jadvallar ko’rinishida umumlashtirildi. Mazkur usul Grant va Booth ning narrative review metodologiyasi asosida amalga oshirildi — ya’ni tadqiqotlarni miqdoriy sintez (meta-analiz) emas, balki kontseptual-qiyosiy tahlil qilish orqali [22, 91-b.].

Maqola doirasida jami 22 ta birlamchi va ikkilamchi manba tahlil qilindi: 9 ta tarixiy-pedagogik asar (IV asr av. mil. — 1868-yil), 8 ta zamonaviy empirik tadqiqot (1936–2017) va 5 ta qo’shimcha metodologik manba. Tahlil uchun saralash mezon — manbaning

peer-reviewed maqomga egaligi yoki klassik pedagogik meros sifatida tan olinganligi.

Stress tushunchasini ilmiy muomalaga birinchi bo’lib Kanada fiziologi Hans Selye 1936-yilda kiritgan. U Nature jurnalida chop etilgan maqolasida stress hodisasini «Umumiy Moslashuv Sindromi» (General Adaptation Syndrome — GAS) sifatida tavsiflagan va organizmning har qanday tahdidga uch bosqichda: alarm, rezistensiya va charchoq bosqichlarida munosabat bildirishini ko’rsatgan [1, 32-b.]. Rahbar uchun bu nazariyaning amaliy qiymati rezistensiya bosqichini uzaytirish mexanizmlarini o’rganishda namoyon bo’ladi.

Richard Lazarus va Susan Folkman [2, 19-b.] stressni biologik emas, kognitiv-transaksion jarayon sifatida talqin etdi. Ularning modeliga ko’ra, stressor o’z-o’zicha ta’sir ko’rsatmaydi: ta’sir individning uni «baholashi» (appraisal) bilan belgilanadi. Bu yondashuv rahbarlik psixologiyasida katta ahamiyat kasb etadi, chunki bir xil vaziyatda turli rahbarlarning turlicha munosabat bildirishi ayni shu kognitiv baholash farqi bilan izohlanadi.

Suzanne Kobasa [3, 1-b.] «hardiness» (psixologik qattiqqo’llik) konsepsiyasini rahbar psixologiyasiga joriy etdi. Uning tadqiqotida yuqori stressli hayotiy voqealar kechirgan ikki guruh rahbar (n=86 — sog’lom, n=75 — kasallangan) qiyoslandi. Diskriminant funksiya tahlili shuni ko’rsatdiki, sog’lom guruhdagi rahbarlar uchta xususiyat — nazorat hissi (control), vazifaga sadoqat (commitment) va muammoni imkoniyat sifatida qabul qilish (challenge) — bo’yicha ancha yuqori ball to’plagan [3, 1-b.]. 1982-yildagi keyingi tadqiqotda esa hardiness, jismoniy faollik va ijtimoiy ko’mak birgalikda stressning kasallik chiqarish ehtimolini sezilarli darajada kamaytirganligi n=137 menejerlarda tasdiqlandi [4, 391-b.].

1-jadval. Stressga barqarorlikning asosiy nazariyalari va rahbarlik faoliyatiga tatbiqi

Nazariyotchi (yil)	Nazariya nomi	Asosiy g’oya	Rahbar faoliyatiga aloqadorligi
G. Selye (1936)	Umumiy moslashuv sindromi (GAS)	Stress 3 bosqich: alarm, rezistensiya, charchoq. Biologik moslashuv jarayoni	Rahbar organizmini rezistensiya bosqichida saqlash — barqarorlikning asosi
R. Lazarus va Folkman [2, 19-b.]	Kognitiv-transaksion stres modeli	Stressor ta’siri individning uni qanday baholashiga bog’liq (primary/secondary appraisal)	Rahbar kognitiv qayta baholash (reframing) orqali stress ta’sirini kamaytirishga qodir
S. Kobasa (1979)	Hardiness (psixologik qattiqqo’llik)	3C: commitment, control, challenge. Yuqori hardiness sog’liqni himoya qiladi	Yuqori hardinessdagi rahbarlar yuqori stressda ham sog’lom qoladi (n=86 vs 75)
D. Goleman (1995)	Emotsional intellekt (EQ)	EQ besh komponenti: o’z-o’zini anglash, boshqarish, motivatsiya, empatiya, ijtimoiy mahorat	EQ rahbar barqarorligining va samaradorligining asosiy prediktori sifatida belgilangan
M. Seligman (2011)	PERMA modeli (ijobiy psixologiya)	Flourishing (gullab-yashnash) 5 elementdan iborat: P-E-R-M-A	Rahbar farovonligini oshirishning kompleks, empirik asoslangan tizimi

Manba: muallif tomonidan birlamchi adabiyotlar asosida tuzilgan [1, 32-b.; 2, 19-b.; 3, 1-b.; 5, 43-b.; 6, 16-b.]

Daniel Goleman [5, 43-b.] «Emotional Intelligence» asarida yuqori lavozimli rahbarlarning muvaffaqiyatida EQ ning hal qiluvchi rolini ko’rsatdi. Uning besh komponenti — o’z-o’zini anglash, o’z-o’zini boshqarish, ichki motivatsiya, empatiya va ijtimoiy mahorat — stressga barqarorlikning kasbiy namoyon bo’lish shakllari sifatida talqin etilishi mumkin. Martin Seligman [6, 16-b.] esa ijobiy psixologiya asosida PERMA modelini ishlab chiqdi: Positive emotions, Engagement, Relationships, Meaning, Achievement. Ushbu model rahbar farovonligini kompleks tarzda qo’llab-quvvatlash uchun empirik asos sifatida xizmat qilmoqda.

Rahbar shaxsida psixologik barqarorlik g’oyasi pedagogika va falsafada qadimiy ildizlarga ega. Sharq falsafiy merosida Abu Nasr Farobiy (872–950) «Fozil odamlar shahri» asarida ideal rahbarda «g’ayri-iroda holatlarda aql nazoratini saqlay olish» qobiliyatini asosiy sifat deb belgilaydi. Ibn Sino (980–1037) «Tib qonunlari»da ruhiy muvozanat va hissiyotlarni boshqarish salomatlikning

tarkibiy qismi sifatida ko’rsatilgan. Bu fikrlar zamonaviy kognitiv-emotsional barqarorlik kontsepsiyasi bilan o’zaro hamohangdir.

Qadimgi yunon falsafasida Aristotel «Nikomaxova etika»da amaliy donolik (phronesis) tushunchasini rahbarning murakkab vaziyatlarda samarali qaror qabul qila olishi sifatida tavsiflaydi. Platon «Davlat»da ruhiy «uyg’unlik» — sog’lom ruh va sog’lom tanning birligi — boshqaruvning muhim sharti ekanligini ta’kidlaydi. Bu qadimiy qarashlar bugungi psixosomatik stres nazariyalari bilan to’g’ri keladi.

Uyg’onish davrida Nikolo Makiavelli (1532) «Hukmdor»da rahbar moslashuvchanligini boshqaruv samaradorligining asosi sifatida ko’rsatdi: o’zgaruvchan sharoitlarga mos ravishda o’z usullarini o’zgartira olish — siyosiy omon qolishning zaruriy sharti. Bu tavsif zamonaviy psixologik moslashuvchanlik (psychological flexibility) tushunchasi bilan qiyoslanishi mumkin.

XIX asrda K.D. Ushinskiy (1868) «Inson tarbiya predmeti sifatida» asarida maktab rahbariga qo'yiladigan talablar orasida «ixtiyoriy irodani o'stirish» va «hissiyotlarni nazorat ostida

saqlash»ni alohida ta'kidlaydi. Bu g'oya stressga barqarorlikni pedagogik yo'l bilan shakllantirishning ilk nazariy asoslaridan biri hisoblanadi.

2-jadval. Pedagogik ta'limotlarda rahbar bardoshliliigi g'oyasining tarixiy rivojlanish bosqichlari

Davr	Asosiy manbalar	Rahbar bardoshligiga oid fikr	Zamonaviy paralleli
IX–XI asr (Sharq)	Farobiy — Fozil odamlar shahri; Ibn Sino — Tib qonunlari	Rahbar aql-idrok va ruhiy muvozanat yordamida qiyinchiliklarni engadi	Kognitiv-emotsional barqarorlikning ilk falsafiy asosi
IV–V asr av. mil. (Qadimgi Gretsiya)	Aristotel — Nikomaxova etika; Platon — Davlat	Phronesis (amaliy donolik) rahbarda imtiyozli xususiyat; ruh va tan uyg'unligi muhim	Adaptiv munosabat — rahbar kompetensiyasining qadimiy talqini
XV–XVI asr (Uyg'onish davri)	Makiavelli — Hukmdor (1532)	Rahbar o'zgaruvchan sharoitlarga moslasha olishi shart, 'fortuna'ga qarshilik ko'rsatish kerak	Psixologik moslashuvchanlik (flexibility) ning dastlabki boshqaruvchilik izohi
XIX asr	Ushinskiy — Inson tarbiya predmeti sifatida (1868)	Maktab mudiriga: 'ixtiyoriy irodani o'stirish' va 'hissiyotlarni nazorat ostida saqlash' zarur	Stressga barqarorlikni pedagogik yo'l bilan shakllantirish g'oyasining boshlanishi
XX asr (1930–1950)	Levin, Lippitt & White (1939) — J. Social Psychol.	Demokratik liderlik uslubi xodim va rahbar sog'lig'iga ijobiy ta'sir ko'rsatadi	Liderlik uslubi va psixologik salomatlik bog'liqligining birinchi empirik dalili
XX asr (1980–2000)	Kobasa (1979); Goleman (1995)	Hardiness va EQ — rahbar barqarorligining o'lchanuvchi va o'rgatilishi mumkin bo'lgan omillari	Zamonaviy rahbar tayyorlash dasturlarining nazariy asosi

Manba: muallif tomonidan tarixiy-pedagogik birlamchi manbalar asosida tuzilgan [7, 82-b.; 8, 97-b.; 9, 51-b.; 10, 215-b.; 11, 273-b.; 12, 31-b.]

Psixologik tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, stressga barqarorlik bir qancha shaxsiy omillar bilan uzviy bog'liq. Kobasa (1979) tadqiqotida aniqlangan uchta komponent — nazorat, sadoqat va muammo — keyingi ko'p sonli tadqiqotlarda tasdiqlangan va ular pedagogik yo'l bilan rivojlantirilishi mumkinligi ko'rsatilgan [12, 31-b.].

Lewin, Lippitt va White [11, 273-b.] ning klassik tajribasida uchta liderlik uslubi — avtokratik, demokratik va laissez-faire — guruhlarga ta'siri o'rganildi. Demokratik liderlik uslubida guruh a'zolari agressivligi va tashvishi eng kam kuzatilgani aniqlandi. Bu natija keyinchalik mehnat psixologiyasida ko'plab takroriy tadqiqotlarda tasdiqlangan.

Harms va boshqalar [15, 178-b.] 164 ta tadqiqotni qamragan meta-tahlilda transformatsional liderlik va xodimlar stress/burnout o'rtasidagi munosabatni statistik jihatdan mustahkam tarzda ko'rsatdi. Tadqiqotchilar transformatsional liderlikning xodimlar psixologik salomatligi uchun himoyachi omil, abuziv nazoratning esa zararli omil ekanligini isbotladi (Leadership Quarterly, 28(1), 178–194).

Zamonaviy xalqaro amaliyotda rahbarlarning stressga barqarorligini rivojlantirishga bag'ishlangan bir qancha ilmiy asoslangan yondashuvlar mavjud.

Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR). Jon Kabat-Zinn [17, 1-b.] tomonidan ishlab chiqilgan bu yondashuv bugungi kunda eng ko'p o'rganilgan intervensiyalardan biridir. Khoury va boshqalar [14, 519-b.] ning meta-tahlili 29 ta tadqiqot (n=2,668) asosida MBSR ning stressni kamaytirish bo'yicha o'rta darajada samarali ekanligini ko'rsatdi (Hedge's $g=0.55$, 95% CI [0.44, 0.66], $p<0.00001$). Natija o'rtacha 19 haftalik kuzatuvda ham barqaror saqlanib qoldi (Journal of Psychosomatic Research, 78(6), 519–528).

Hardiness trening dasturlari. Salvatore Maddi va Deborah Khoshaba Hardiness Institute'da HardiTraining dasturini ishlab chiqdi. Bu dastur Kobasa [3, 1-b.] ning dastlabki nazariy asoslariga tayanib, commit-ment, control va challenge komponentlarini maqsadli tarbiyaviy ta'sir orqali rivojlantirishga yo'naltirilgan. Maddi [13, 173-b.] ning sharhida 20 yillik tadqiqot natijalari umumlashtirildi (Consulting Psychology Journal, 54(3), 173).

Transformatsional liderlik treinglari. Harms va boshqalar [15, 178-b.] meta-tahlilida transformatsional liderlikning subordinatlar stress va burnoutini kamaytirishi tasdiqlangan. Bu natija rahbarlar uchun mo'ljallangan liderlik rivojlantirish dasturlarining nazariy asosi sifatida xizmat qilmoqda.

3-jadval. Rahbar stressga barqarorligi bo'yicha asosiy empirik tadqiqotlar (tekshirilgan)

Tadqiqot / Manba	Namuna hajmi	Asosiy natija (tasdiqlangan)	Nashr / Manba
Kobasa (1979) — Hardiness tadqiqoti	n=161 (86+75) rahbar	Yuqori hardinessdagi rahbarlar yuqori stress sharoitida sezilarli darajada kamroq kasallangan	J. Personality & Social Psychology, 37(1), 1–11
Kobasa, Maddi & Puccetti (1982) — hardiness va jismoniy faollik	n=137 erkak menejer	Hardiness va jismoniy faollik birgalikda stress-kasallik munosabatini buferlashtiradi	J. Behavioral Medicine, 5(4), 391–404

Tadqiqot / Manba	Namuna hajmi	Asosiy natija (tasdiqlangan)	Nashr / Manba
Khoury et al. (2015) — MBSR meta-tahlili	n=2,668 (29 ta tadqiqot)	MBSR stressi kamaytirish uchun o'rtacha samarali (Hedge's $g=.55$, $p<.00001$); 19 haftalik kuzatuvda natija saqlanadi	J. Psychosomatic Research, 78(6), 519-528
Harms et al. (2017) — meta-tahlil	164 ta tadqiqot sintetik tahlil	Transformatsional liderlik xodimlar stress va burnoutini kamaytiradi; abuziv nazorat esa oshiradi	Leadership Quarterly, 28(1), 178-194
Lewin, Lippitt & White (1939) — liderlik uslublari	Maktab o'quvchilari guruhlari (tajriba)	Demokratik liderlik uslubida guruh a'zolari agressivligi va tashvishi eng kam kuzatildi	J. Social Psychology, 10(2), 271-299

Manba: muallif tomonidan birlamchi nashrlar asosida tuzilgan [3, 1-b.; 4, 391-b.; 12, 31-b.; 13, 173-b.; 14, 519-b.]

O'zbekiston kontekstida mazkur yo'nalishda milliy empirik tadqiqotlar hali yetarli darajada o'tkazilmagan. Bu holat «O'zbekiston-2030» strategiyasida belgilangan inson kapitali rivojlantirishning muhim yo'nalishi — ruhiy salomatlik va kasbiy barqarorlik — bilan bog'liq ilmiy bo'shliqni ko'rsatib turibdi. Mahalliy sharoitda rahbar stressiga doir tasdiqlangan statistik ma'lumotlar hali shakllanmoqda.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

4-jadval. Sharq merosi va G'arb nazariyalarida rahbar bardoshligi g'oyasining qiyosiy tahlili

Konsept	Sharq an'anasi (manba)	G'arb an'anasi (manba)	Konseptual yaqinlik / farq
Ruhiy muvozanat va nazorat	Farobiy: rahbarda «g'ayri-iroda holatlarda aql nazorati» (Fozil odamlar shahri, X asr)	Kobasa (1979): «control» — nazorat hissi hardiness ning asosiy komponenti	Yaqinlik: ikkalasi ham rahbarning ichki nazorat salohiyatini markazga qo'yadi. Farq: Farobiy falsafiy-etik, Kobasa empirik-psixologik tilda ifodalagan
Tana va ruh birligi / psixosomatika	Ibn Sino: ruhiy holatlar jismoniy salomatlikka ta'sir qiladi (Tib qonunlari, XI asr)	Selye (1936): stress biologik moslashuv jarayoni — ruhiy ta'sir organizmni o'zgartiradi	Yaqinlik: ikkalasi ham ruh-tana munosabatini tan oladi. Farq: Ibn Sino tibbiy amaliyot uchun, Selye laboratoriya tajribalari asosida yozgan
Amaliy donolik / moslashuvchanlik	Aristotel: phronesis — murakkab vaziyatda to'g'ri qaror qabul qilish qobiliyati (Nikomaxova etika, IV asr av. mil.)	Lazarus va Folkman [2, 19-b.]: kognitiv baholash — vaziyatni qayta izohlash orqali stressni boshqarish	Yaqinlik: ikkalasi ham muammoni kognitiv qayta talqin qilishni asosiy strategiya deb biladi. Farq: Aristotel normativ (qanday bo'lish kerak), Lazarus tavsifiy (nima bo'ladi)
Irodani tarbiyalash	Ushinskiy (1868): «ixtiyoriy irodani o'stirish» maktab rahbari tarbiyasining asosi	Maddi & Kobasa (1984): HardiTraining — hardiness komponentlarini maqsadli trening orqali rivojlantirish	Yaqinlik: ikkalasi ham bardoshlilikni o'rgatilishi mumkin bo'lgan xususiyat deb hisoblaydi. Farq: Ushinskiy ma'naviy-axloqiy, Kobasa amaliy-psixologik yondashuv
Emotsional boshqaruv	Farobiy: rahbar «g'azab, qo'rquv va g'amni» aql bilan jilovlashi lozim (Fozil odamlar shahri)	Goleman (1995): «self-regulation» — EQ ning ikkinchi komponenti, impulsni boshqarish	Yaqinlik: emotsional impulsni nazorat qilish ikkalasida ham rahbar kompetensiyasining yadrosi. Farq: Farobiy fazilatlar etikasi, Goleman neuroscientific asos

Manba: muallif tomonidan birlamchi manbalar qiyosiy tahlili asosida tuzilgan [3, 1-b.; 5, 43-b.; 7, 82-b.; 8, 97-b.; 10, 215-b.]

4-jadvaldan ko'rinib turibdiki, Farobiyning «g'ayri-iroda holatlarda aql nazorati» va Kobasa [3, 1-b.] ning «control» komponenti; Ibn Sinoning ruhiy muvozanat tushunchasi va Goleman [5, 43-b.] ning «self-regulation» komponentlari o'rtasida aniq konseptual parallel mavjud. Bu parallellarning mavjudligi ushbu g'oyalarning turli madaniy kontekstlarda mustaqil ravishda yuzaga kelgan universal psixologik haqiqatlarni aks ettirishidan dalolat beradi.

Ikkinchidan, xalqaro peer-reviewed tadqiqotlar stressga barqarorlikning pedagogik yo'l bilan rivojlantirilishi mumkinligini ishonchli tarzda isbotlagan. Kobasa [3, 1-b.; 4, 391-b.], Khoury va

Amalga oshirilgan tahlil quyidagi ilmiy muhim xulosalarni shakllantirishga imkon berdi.

Birinchidan, qiyosiy tahlil shuni ko'rsatadiki, Sharq va G'arb pedagogik an'analarida rahbar bardoshligi g'oyasi bir-biridan mustaqil ravishda, biroq kontseptual jihatdan yaqin tarzda rivojlangan. Quyidagi 4-jadvalda ushbu konseptual parallellar batafsil ko'rsatilgan.

boshqalar [14, 519-b.] va Harms va boshqalar [15, 178-b.] ishlari asosida bu xulosaga erishish mumkin.

Uchinchidan, O'zbekistonda ushbu yo'nalishda mahalliy kontekstga moslashtirilgan empirik tadqiqotlar va tarbiyaviy dasturlar ishlab chiqish ilmiy zarurat bo'lib qolmoqda.

XULOSA

Mazkur maqolada pedagogik ta'limotlar tarixida rahbar shaxsining stressga bardoshligi g'oyasini Sharq merosi va G'arb nazariyalari qiyosiy tahlili orqali o'rganish natijasida quyidagi asosiy xulosalarga kelindi.

Birinchidan, qiyosiy tahlil shuni tasdiqlaydi: Sharq pedagogik merosi (Farobiy, Ibn Sino) va G'arb empirik psixologiyasi rahbar

bardoshligi g'oyasini bir-biridan mustaqil, biroq konseptual jihatdan yaqin tarzda rivojlantirgan. Bu yaqinlik tasodifiy emas — u rahbarlik fenomenining universal, madaniyatlararo xususiyatlarini aks ettiradi. Farobiyning X asrdagi «aql nazorati» kontseptsiyasi va Kobasa (1979) ning «control» komponenti, Ibn Sinoning ruhiy muvozanat ta'limoti va Goleman (1995) ning «self-regulation» tushunchasi o'rtasidagi aniq parallel buning yaqqol dalilidir.

Ikkinchidan, Sharq an'anasidagi «aql nazorati» va «ruhiy muvozanat», G'arb an'anasidagi «hardiness» va «emotsional intellekt» bir xil psixologik konstruktning turli madaniy-pedagogik ifodalari ekanligini qiyosiy tahlil ishonchli tarzda ko'rsatdi. Ushbu g'oyalar bir-biridan mustaqil ravishda, turli sivilizatsiyalarda yuzaga kelgan bo'lsa-da, ularning mohiyati bir xil psixologik haqiqatni — rahbar shaxsida ichki barqarorlikni shakllantirish zaruriyatini — ifodalaydi.

Uchinchidan, xalqaro peer-reviewed tadqiqotlar [3, 1-b.; 4, 391-b.; 14, 519-b.; 15, 178-b.] stressga barqarorlikning o'lchanuvchi va maqsadli dasturlar orqali rivojlantirilishi mumkin bo'lgan kompetensiya ekanligini ishonchli tarzda isbotlagan. Bu esa rahbar

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Nature*, 138(3479), 32–33. <https://doi.org/10.1038/138032a0>
2. Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
3. Kobasa, S.C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1–11. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.37.1.1>
4. Kobasa, S.C., Maddi, S.R., & Puccetti, M.C. (1982). Personality and exercise as buffers in the stress-illness relationship. *Journal of Behavioral Medicine*, 5(4), 391–404.
5. Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
6. Seligman, M.E.P. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. New York: Free Press.
7. Al-Farabiy (1993). *Fozil odamlar shahri* (tarj. O'zbekchaga). Toshkent: A. Qodiriy nomidagi xalq merosi nashriyoti.
8. Aristotel (2009). *Nikomaxova etika* (tarjima). Toshkent: Yangi asr avlodi.
9. Makiavelli, N. (1532/2005). *Hukmdor* (tarjima). Toshkent: Yangi asr avlodi.
10. Ushinskiy, K.D. (1868). *Chelovek kak predmet vospitaniya: opyt pedagogicheskoy antropologii*. Sankt-Peterburg: tipografiya Ministerstva putey soobshcheniya.
11. Lewin, K., Lippitt, R., & White, R.K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.
12. Maddi, S.R., & Kobasa, S.C. (1984). *The Hardy Executive: Health Under Stress*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
13. Maddi, S.R. (2002). The story of hardiness: Twenty years of theorizing, research, and practice. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 54(3), 173–185.

bardoshligini tug'ma xislat sifatida emas, balki pedagogik ta'sir orqali shakllantirilishi mumkin bo'lgan ko'nikma sifatida qarash imkonini beradi — bu xulosaning amaliy ahamiyati beqiyosdir.

To'rtinchidan, O'zbekiston kontekstida mazkur yo'nalishda mahalliy sharoitga moslashtirilgan empirik tadqiqotlar va tarbiyaviy dasturlar ishlab chiqish ilmiy zarurat sifatida dolzarbligicha qolmoqda. «O'zbekiston — 2030» strategiyasida inson kapitalini rivojlantirish ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan ekan, ta'lim tizimi rahbarlarining psixologik barqarorligini oshirishga qaratilgan milliy diagnostika vositalari va pedagogik dasturlarni ishlab chiqish bevosita davlat siyosati maqsadlariga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, ushbu tadqiqot Sharq va G'arb pedagogik an'alarining rahbar bardoshligi masalasida o'zaro to'ldiruvchan ekanligini ko'rsatdi. Kelajakdagi tadqiqotlar uchun asosiy yo'nalish sifatida O'zbekiston ta'lim tizimi rahbarlarida hardiness va emotsional intellekt darajasini o'lchash hamda Farobiy va Ibn Sino g'oyalarini zamonaviy trening dasturlariga integratsiya qilishning amaliy modellarini ishlab chiqish tavsiya etiladi.

14. Khoury, B., Sharma, M., Rush, S.E., & Fournier, C. (2015). Mindfulness-based stress reduction for healthy individuals: A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*, 78(6), 519–528. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2015.03.009>
15. Harms, P.D., Credé, M., Tynan, M., Leon, M., & Jeung, W. (2017). Leadership and stress: A meta-analytic review. *Leadership Quarterly*, 28(1), 178–194. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.10.006>
16. World Health Organization (2019). *ICD-11: International Classification of Diseases, 11th Revision (QD85 — Burn-out)*. Geneva: WHO. <https://icd.who.int/browse/2024-01/mms/en#129180281>
17. Kabat-Zinn, J. (1990). *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness*. New York: Delacorte Press.
18. Ibn Sino (Abu Ali al-Husayn ibn Abdallah ibn Sino). *Al-Qonun fit-tib* (Tib qonunlari). 5 jild. — Toshkent: O'zbekiston Fanlar Akademiyasi nashriyoti, 1956–1960. (Arab tilidan tarjima: U. Karimov va boshqalar.)
19. Dzhurinsky, A.N. (2008). *Istoriya zarubezhnoy pedagogiki*. — Moskva: Forum. — 272 s.
20. Bleicher, J. (1980). *Contemporary Hermeneutics: Hermeneutics as Method, Philosophy and Critique*. — London: Routledge. — 288 p.
21. Crossley, M., & Watson, K. (2003). *Comparative and International Research in Education: Globalisation, Context and Difference*. — London: Routledge. — 168 p.
22. Grant, M.J., & Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>