



## ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ РАЎБАРЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИДА КАСБИЙ ИЖОДКОРЛИГИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АКМЕОЛОГИК ХУСУСИЯТЛАРИ

М.Х. Байбаева<sup>1</sup>, Д.Ш. Юлдашева<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Низомий номидаги Тошкент Давлат педагогика университети,  
“Педагогика” кафедраси профессор в.б., педагогика фанлари  
НОМЗОДИ

<sup>2</sup> Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети  
“Педагогика ва психология” мутахассислиги 2 курс магистранти  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7198956>

### ARTICLE INFO

Received: 27<sup>th</sup> September 2022

Accepted: 07<sup>th</sup> October 2022

Online: 14<sup>th</sup> October 2022

### KEY WORDS

раҳбар, фаолият, тизим,  
функция, ижодий  
ривожланиш, компетенция,  
мезон, даража, маҳорат,  
муносабат.

### ABSTRACT

*Ушбу мақолада раҳбарларнинг бошқарув фаолиятида касбий ижодкорлигини ривожлантиришнинг акмеологик хусусиятлари ҳақида маълумотлар ёритилган. Шунингдек, мақолада раҳбарнинг касбий ижодкорлигининг акмеологик мезонлари, омилларини ўрганиш ва уни мақбул даражада ривожлантириш, раҳбарларнинг касбий ўз-ўзини англаш мезонига мувофиқ касбий ижодкорлиги ривожланиш даражаларининг акмеологик кўрсаткичлари, касбий маҳорат, ходимлар билан ўзаро муносабатлари, ижодий муаммоларни ҳал қилиш, раҳбар фаолиятида илмий ва интеллектуал изланиш, ҳақида ҳам маълумотлар кенг ёритилган.*

Бошқарув - мураккаб касблардан бири бўлиб, у нафақат иқтисодий, ижтимоий ва психологик билимларни назарий жиҳатдан, балки амалий жиҳатдан ҳам ўзлаштирган ҳолда етарли тайёргарликка эга бўлишликни талаб этади. Бунда умумий, техник, иқтисодий, тадбиркорлик ва ташкилотчилик қобилиятларига эга бўлиш билан бирга, раҳбар барча ҳақиқатларни тушуниш орқали кўп қиррали вазиятларда, шароитларда ўз қиёфасини амалий тарзда тўғри ифода эта олишни билиши зарур. Ваҳоланки, раҳбар томонидан олиб бориладиган бошқарув жараёнини мақсадга мувофиқ равишда амалга

ошиши учун қиёфанинг роли ҳам катта аҳамиятга эга бўлади. Таъкидлаб ўтиш жоизки, раҳбар шахсининг барча қобилиятларини мукамаллаштириш бошқарувда қанчалик аҳамият касб этса, раҳбарда қиёфани махсус шакллантириш билан касбий ижодкорликни ривожлантириш камолотга эришиш ҳам шунчалик муҳим. [1,15-16 б.].

Бошқариш - бу ўз қўл остидаги ходимларни муваффақиятларга эришишга раҳбарлик қилиш экан, у аниқ мақсадга эришиш билан бевосита боғлиқ. Шундай қилиб, аниқ мақсад ва унга эришиш йўлида раҳбарнинг



акмеологик хусусиятлар оркали касбий ижодкорлигини шаклланиши муваффақият хисобланади. Муваффақият деганда жамият томонидан тан олинган бошқарувнинг яхши натижаларга эришиш тушунилади. Муваффақият қуйидаги элементларни қамраб олади:

1. Фаолият билан боғлиқ реал мақсадни аниқлаш;

2. Уни жамият томонидан тан олиниши;

3. Яхши натижага эришиши. [3, 20-22 б.]. Бошқарув жараёни мақсадга эришиш йўлида одатда раҳбар фаолиятида кўпгина қийинчиликлар, тўсиқлар, муаммоларга дуч келиш мумкин. Бу муаммоларни муваффақиятли ҳал этгандагина раҳбар акмеологик хусусиятлар оркали бошқарув фаолиятида кутилган натижага эришиши мумкин.

Акмеология (грекча «акме - чўққи, юксалиш, юкори поғона, гуркиратувчи куч» маъноларини билдиради) - илму-фаннинг шундай янги тармоғики, у инсонни ўз тараққиёти динамикасида, такомилли ҳамда хаёт-фаолиятининг турли босқичларида ўзидаги энг кучли қобилиятларини намоён қилишининг комплекс масалаларини ўрганади. Яъни, у шахсни ўз такомилли жараёнида, ана шу тараққиёт ва юксалишнинг объектив ҳамда субъектив омиллари доирасида тадқиқ этади. Акмеология тушунчаси фанга биринчи марта рус олими Н.Рыбников томонидан 1928 йилда киритилган бўлиб, унинг ўзи бу фан предметини етук инсонларнинг шаклланиши жараёнидир, деб таърифлаган эди. Уларнинг таъкидлашларича, инсоннинг ижодий касбий салоҳияти бўлиб, у инсон

томонидан ўзига иноят этилган барча имкониятлар ва иқтидорни қандай қилиб, қандай шарт-шароитларда, қайси қонуниятлар таъсирида рўёбга чиқаришини комплекс тарзда ўрганади. Акмеология фанининг асосий вазифаси шахсни турли фаолият жараёнларида, хусусан, танлаган касб-кори, ихтисослиги доирасида ўз ижодий салоҳиятини тўда очиш ва амалда намоиш этишига боғлиқ бўлган билимлар, амалий кўникмалар, малакалар, технологиялар билан таъминлаш, таништиришдир. [7, 3-12 б.]. Таълим тизими бошқарувчилари табиатини ўзгартирадиган, улар шахсини таркиб топишига таъсир қиладиган кучли ижтимоий омиллардан бири - бу акмеологик мотивациядир. Аниқланишича, раҳбар шахсининг таркиб топишига таъсир қилувчи кучли омил - инсон орттирган тажрибаларнинг тарбия воситаси орқали инсонларга берилиши ҳодисасидир.

Маълумки, раҳбар шахси жуда мураккаб психологик феномен бўлиб, у раҳбарнинг индивидуал ҳаёти давомида маълум конкрет омилларнинг таъсири остида аста-секин таркиб топади. Раҳбарнинг ижтимоий функцияси муайян акмеологик мақсадларга ва қадриятларга йўналганлик шахсни фаоллаштиради. Ижтимоий мақом, рол, қадриятга йўналганлик бирламчи раҳбар хусусиятларини ташкил этиб, унинг тузилишида асос бўлиб хизмат қилади. Раҳбарнинг таърифи хулқ мотивацияси хусусияти ва ижтимоий феъл-атвор тузилишини белгилаб, унинг таркибидан иккиламчи аломатлар сифатида жой эгаллайди. Раҳбарнинг мақсадга қаратилган ижтимоий фойдали фаолияти



жараёнида хаётий деб аталадиган механизмлари ва онгли фаолиятининг функционал тизими юзага келади. Ана шулар туфайли раҳбар билимларни, кўникма ва малакаларни, ижтимоий тажрибаларини ўзлаштирибгина қолмай балки ўзининг идроки, тафаккури, хаёли, хиссиётлари ва иродасини бир сўз билан айтганда, бошқарув жараёнига бўлган онгли муносабатини ҳамда ўз хатти-ҳаракатлари ва хулқ-атворининг мотивларини таркиб топтиради.

Раҳбарнинг амалий фаолияти жараёнида касбий ижодкорлигини ривожлантириш зарурати нафақат бутун ташкилот фаолияти самарадорлиги, балки унинг ўзи ҳам, ходимларининг ривожланиши билан ҳам белгиланади. Бундан ташқари, жадал, тез ўзгариб турадиган жамият раҳбардан ўзини ривожлантириш ва такомиллаштиришни талаб қилади. Шунинг учун раҳбарнинг касбий ижодкорлигининг акмеологик мезонлари ва омилларини ўрганиш ва уни мақбул даражада ривожлантириш жуда муҳимдир. Раҳбарнинг шахсий салоҳиятини оширишнинг асосий акмеологик шартларидан бири бу касбий ижоддаги қарама-қаршиликларни акмеологик асослаш ва ҳал этиш, раҳбар шахсининг ижодий қобилиятларини ривожлантириш, раҳбарнинг ижодий шахсини акмеологик ўрганиш, шакллантириш ва ривожлантириш. [8, 30-32 б.].

Раҳбарнинг акмеологик хусусиятлари, муносабатлари, касбий ижодий ривожланиши ва хатти-ҳаракатлари унинг касбий фаолиятида маълум ролни бажарувчи ва ҳар бири мураккаб жараёндан иборат бўлган ҳамда шартли

равишда тўртта ўзаро мустақкам боғланган функционал босқичларга бирлаштирилади:

- бошқарув тизими;
- стимуллаштириш тизими;
- стабилизациялаш тизими;
- индикациялаш тизими.

Ўрганилаётган мавзунинг уч йўналишга бўлиш мумкин: ижодкорликни ўрганишда умумий психологик ёндашув; ижодкорликнинг қуйидаги ҳодисалар билан алоқаси: меҳнатга ижодий муносабат, ижодий фикрлаш, ижодкорлик, ижодий йўналиш; раҳбарнинг ижодкорлиги ва касбий фаолияти, унинг касбий маҳорати ва касбий маҳоратининг ўзаро таъсири

Ушбу йўналишлар бўйича қуйидагилар аниқланди:

- ижодкорлик раҳбарнинг тафаккури билан узвий боғлиқдир ва дизайн билан янги маданий, моддий қадриятларни яратиш жараёнидир; у ўзига хослиги ва ижтимоий-тарихийлиги билан ажралиб турадиган сифат жиҳатидан янгисини яратадиган ижодий фаолият сифатида қаралади;

- ижодий фикрлаш маълум психологик фазилатларга эга бўлиб, ҳар қандай раҳбарнинг ижодий салоҳияти ва қобилиятлари туфайли шаклланади ва ривожланади, бу аввало раҳбарнинг ижодий йўналиши ва унинг меҳнатга бўлган муносабатида намоён бўлади;

- бошқарув ижодкорлиги - бу ҳам ишлаб чиқарувчи, ҳам репродуктив элементларнинг мавжудлиги билан тавсифланадиган бошқарув фаолияти муаммоларини ижодий ҳал этиш жараёни.

Раҳбарнинг касбий ижодий ривожланиши касбий маҳорат, самарали шахсий ва касбий ўсиш,



шахсий касбий маҳорат, профессионал раҳбарнинг субъектив шартлари ва ривожланиш омилларини ўрганиш нуқтаи назаридан ишлаб чиқилади.

Раҳбарнинг ижтимоий аҳамиятга эга бўлган барча акмеологик сифатлари ижтимоий тараққиётнинг юксак онгли фаолиятчиси сифатида бошқарувчи кадрлар акмеологик компетентлигини шаклланишига таъсир кўрсатувчи раҳбар мотивациясининг хусусиятлари, уларнинг хулқ-атвори ва хатти-ҳаракатлари моҳиятини белгилайди.

Раҳбарнинг касбий ижодкорлиги ривожланишининг акмеологик хусусиятларига асосан ривожланиш даражалари кўрсаткичлари, ни акмеологик шароит, касбий ижодкорлигини ривожланишини таъминловчи омилларни ҳисобга оладиган бўлса, бошқарув жараёни янада самарали бўлади.

Раҳбарнинг касбий ижодкорлигини ривожлантиришнинг акмеологик хусусиятларини ўрганиш бошқарув фаолиятини оптималлаштиришга эришиш учун кенг қамровли стратегияни яратишга ёрдам беради.

Раҳбарнинг касбий ижодиёти жараёнида бошқарув вазифаларини юқори даражада самарали ҳал этиш мақсадида учта таҳлил йўналишларига эга бўлиши мумкин: 1) ўз фаолияти ва унинг шахсий ва касбий ривожланиши, шу жумладан: рефлексив ўзини ўзи бошқариш билан бошқарувчи акс эттириш; профессионал ўзини англаш; аутопсихологик компетенция, ижодий қобилиятлар; 2) ходимларнинг шахсий ва касбий ривожланиши, шу жумладан шахслараро акс эттириш; профессионал алоқа; раҳбарнинг мавқеи; ижодий салоҳият; акмеологик билим ва ходимлар билан

ўзаро муносабати; 3) раҳбар сифатида ходимларни бошқарувчанлик фаолияти, шу жумладан: интеллектуал акс эттириш, касбий фикрлаш, маълум бир фаолият соҳасидаги раҳбар ва мутахассиснинг касбий билим ва тажрибаси, меҳнатга ижодий муносабат ва акмеологик маданият. [11, 27-30 б.].

Раҳбарнинг касбий ижодкорлигининг акмеологик хусусиятлари унинг фаолиятининг махсус тури сифатида тушунишда намоён бўлади, унинг мақсади касбий фаолиятнинг янги маҳсулотини яратишдир. Ушбу фаолият натижалари қуйидагилардир: моддий - касбий муаммоларни ҳал қилишнинг янги усули ёки янги касбий ҳаракатлар ва ма'навий - касбий вазиятларни таҳлил қилиш, адолатли қарорлар қабул қилиш ва бу жараёнда - касбий ўзини-ўзи ривожлантириш, касбий маҳоратни ошириш. [6, 27-33].

Раҳбарнинг акмеологик хусусиятларга асосан касбий ижодий ривожланиши шакллари қуйидагилардан иборат:

1) илгари бошқарув амалиётида бўлмаган, янги;

2) маълум бир раҳбар учун янги, аммо бошқарув амалиётида мавжуд;

3) касбий фаолиятнинг эски усуллари, шакллари.

Раҳбарнинг касбий ижодиётининг муҳим хусусиятлари қуйидагилардан иборат: ижодий жараённинг объектив шартлилиги; ижодий касбий фаолиятда мотивацион, ҳиссий-иродавий, интеллектуал, жисмоний, биоэнергетик ва амалий компонентларнинг бирлиги; профессионал ижодкорликнинг муаммоли вазиятининг шартлилиги; ностандарт, ўзига хос, мақбул, оқилона техника воситалардан фойдаланиш, касбий фаолият субъектининг пайдо



бўлаётган ижодий махсус вазифаларни ҳал қилишнинг янги усулини излашга ва уларни касбий фаолиятда амалга оширишга йўналтирилганлиги. [5, 56-58].

Раҳбарларнинг касбий ўз-ўзини англаш мезонига мувофиқ касбий ижодкорлиги ривожланиш даражаларининг акмеологик кўрсаткичлари қуйидагилардан иборат:

1) касбий ўз-ўзини англашнинг таркибий қисмлари;  
2) касбий ўз-ўзини англаш таркибий қисмларининг ривожланиш даражаси етарли, бу ўз-ўзини англаш ва касбий маҳоратнинг тўлиқ ривожланмаганлигига олиб келади;

3) ўзини-ўзи англашда намоён бўладиган касбий ўз-ўзини англаш таркибий қисмларининг мақбул ривожланиши, ўз-ўзини англаш ва касбий маҳоратнинг юқори даражада ривожланиши; акмеологик билим мезонига ва ходимлар билан ўзаро муносабатларига

Раҳбардаги ижодий муаммоларни ҳал қилиш тажрибасига кўра:

1) ўхшаш вазиятларда кўпинча устун бўлган муваффақиятли раҳбарларга тақлид қилиш, уларнинг ҳаракатларига тақлид қилиш;  
2) ўз синови ва хатоси усули,  
3) раҳбар фаолиятида илмий ва интеллектуал излаш.

Раҳбарнинг профессионал мулоқот мезонлари бўйича:

- ҳамкасблар билан мулоқот қилишда қизиқишнинг йўқлиги;  
- монологик мулоқот;

- профессионал диалог.

Раҳбар муаммоларини ҳал қилиш хусусиятлари сифатида профессионал фикрлаш мезонига кўра:

1) қарор қабул қилишда адолатлилик, башорат қилишнинг пастлиги;  
2) қарорларни қабул қилишдаги номувофиқлик, вазиятни башорат қилиш;  
3) юқори даражада ривожланган аналитик кўникмалар ва когнитив рефлексивлик, тизимли башорат қилиш ва кўп контекстли, когнитив умидсизликка юқори қаршилик; раҳбар шахсининг ижодий салоҳиятини рўёбга чиқариш. [2, 34-36 б].

Раҳбарларнинг касбий ижодкорлигини ривожлантиришни таъминлайдиган қуйидаги акмеологик омиллар ҳақиқатан ҳам бошқарув фаолиятига самарадорлик даражасини оширишга таъсир қилади.

Раҳбарнинг касбий ижодкорлигини ривожлантириш жараёнини акмеологик қўллаб-қувватлаш бошқарув фаолиятини оптималлаштиришга ҳисса қўшади.

Шундай қилиб, раҳбарнинг бошқарув фаолиятида касбий ижодий ривожланиши ва акмеология хусусиятлари орқали юксак малакали бошқарув кадрларини тайёрлаш жараёнида акмеологик мотивация ва компетенция (билимдонлик, маҳорат) масалаларига комплекс ёндашган тарздагина таълим тизими бошқарувчисини жамиятда ижтимоий мақомининг устувор қирраларини очиб бериши мумкин бўлади.

## References:

1. Аъзамхўжаев Э.А. Муомала маромининг ёш хусусиятлари ва динамикаси дисс.... Т.: 2002, 15-16 б.



2. Н.Боймуродов. Раҳбар психологияси. Т.: Янги аср авлоди 2007, 34-36 б.
3. Каримова В.М. Психология / Ўқув қўлланма. – Т.: А.Қодирий номидаги Халқ мероси нашриёти, 2002, 20-22 б.
4. Аникеева, Н.П. Психологический климат в коллективе / Н.П. Аникеева. – М.: Просвещение, 1989, 22-24 с.
5. Деркач А.А. Акмеология: личностное и профессиональное развития человека. Кн. 1-5. Акмеологические основы управленческой деятельности. Кн.2. М., 2000, 56- 58с.
6. Калаков Н.И. Общенаучная концепция развития военно-акмеологического творчества. Москва-Ульяновск, 2001, 27-33с.
7. Клищевская М. В. К проблеме профессионального развития // Вестн. Москва. 2001.- № 4. С. 3-12.
8. Морозов А. Н. Формирование эффективного стиля управленческой деятельности руководителя: Автореф. дис. канд.психол.наук.-М.,1998, 30-32 с.
9. Смолкин, А.М. Менеджмент: основы организации // Учебник / Отв. Редактор С.М. Рыловский. – М.: ИНФРА, 2004, 23-25 с.
10. Тейлор, Ф. Принципы научного менеджмента / Ф. Тейлор. Перс англ. – М: Контроллинг, 2007, 31-34 с.
11. Шакуров, Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководство и педагогический коллектив. – М.: Просвещение, 1990, 27-30 с.