MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARIDA RAHBAR FAOLIYATINI SAMARALI TASHKIL ETISH YO'LLARI

Umarova Zulxumor Urinboyevna
zulxumorumarova13@gmail.com
Madvaliyeva Dunyoxon Shuhratjon qizi
shokirovad3100@gmail.com
QDU

Annotatsiya: Maqolada maktabgacha ta'lim tashkiloti (MTT) rahbari faoliyatini samarali tashkil etishning me'yoriy, nazariy va amaliy asoslari tahlil qilingan. O'zbekiston Respublikasining «Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida»gi Qonuni, Prezident farmoni va Vazirlar Mahkamasi qarori asosida rahbarning vakolatlari aniqlashtirilgan, rahbar kompetensiyalarining tarkibiy qismlari va xorijiy tadqiqotlarda ilgari surilgan yondashuvlar qiyoslangan.

Kalit so'zlar: maktabgacha ta'lim, MTT rahbari, boshqaruv kompetensiyasi, pedagogik yetakchilik, kadrlar rivojlanishi, KPI, uzluksiz ta'lim, boshqaruv tizimi, rivojlanish strategiyasi

WAYS TO EFFECTIVELY ORGANIZE THE ACTIVITIES OF LEADERS IN PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Umarova Zulxumor Urinboyevna
zulxumorumarova13@gmail.com
Madvaliyeva Dunyoxon Shuhratjon qizi
shokirovad3100@gmail.com
KSU

Abstract: The article examines the regulatory, theoretical and practical foundations of effective management by heads of preschool educational organizations. Drawing on the Law on Preschool Education and Upbringing, a presidential decree and a Cabinet of Ministers resolution, it clarifies the head's powers and compares the structure of managerial competences with approaches proposed in international research.

Keywords: preschool education, head of preschool organization, managerial competence, pedagogical leadership, staff development, KPI, lifelong education, management system, development strategy

(cc) BY

KIRISH

Maktabgacha ta’lim uzluksiz ta’lim tizimining dastlabki bo‘g‘ini bo‘lib, bolaning maktabga tayyorgarligi, ijtimoiylashuvi va sog‘lom rivojlanishi shu bosqichda shakllanadi. Bu bosqichda ta’lim sifati ko‘p jihatdan tashkilot rahbarining qarorlariga bog‘liq: u o‘quv-tarbiya jarayonini rejalashtiradi, kadrlarni tanlaydi va rivojlantiradi, moliyaviy resurslarni taqsimlaydi hamda ota-onalar bilan munosabatni yo‘lga qo‘yadi. OECD tadqiqotida rahbarlik maktabgacha ta’lim va tarbiya sifatini belgilovchi omillardan biri sifatida ko‘rsatilgan, rahbar faoliyatining mazmuni va unga tayyorlash tizimi esa mamlakatlar kesimida sezilarli farq qilishi qayd etilgan [4].

Mamlakatimizda bu sohadagi islohotlar 2017-yildan izchil davom etmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentyabrdagi PF-5198-son Farmoni bilan maktabgacha ta’lim tizimi boshqaruvi qayta tashkil etilib, alohida vazirlik tuzildi [2]. 2020-yil 23-sentyabrdagi O‘RQ-637-son «Ta’lim to‘g‘risida»gi Qonun ta’lim tizimining asosiy tamoyillarini belgilagan bo‘lsa [6], 2019-yil 16-dekabrdagi O‘RQ-595-son «Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida»gi Qonun esa ushbu sohadagi asosiy tamoyillar, davlat siyosati yo‘nalishlari va boshqaruv organlarining vakolatlarini belgilab berdi [1]. Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 13-maydagi 391-son qarorida maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini takomillashtirish choralari, jumladan, tashkilot rahbarining faoliyati va xodimlar shtatlarini qayta ko‘rib chiqish masalalari ko‘rsatilgan [3]. Prezident Sh. M. Mirziyoyev 2022-yil 20-dekabrdagi Murojaatnomasida «boshqaruv ham, qonunchilik ham, jamiyatimiz ham o‘zgarishi kerak» deb ta’kidlagan [5].

Shunga qaramay, me’yoriy talablar va rahbarning amaldagi ish uslubi o‘rtasida farq saqlanib qolmoqda. Amaliyotda rahbar faoliyati ko‘pincha hujjatlar va nazorat bilan cheklanadi, pedagogik yetakchilik, jamoani rivojlantirish va natijalarni tahlil qilish esa ikkinchi darajaga tushib qoladi. Mazkur holat tadqiqotning ilmiy muammosini belgilaydi: MTT rahbari faoliyatini qaysi yo‘nalishlar va mezonlar asosida tashkil etganda boshqaruv samaradorligi ta’minlanadi?

Tadqiqotning maqsadi - MTT rahbari faoliyatini samarali tashkil etish yo‘llarini me’yoriy hujjatlar va ilmiy adabiyotlar tahlili asosida aniqlash hamda ularni baholash mezonlarini taklif etish.

Tadqiqotning vazifalari: (1) rahbar faoliyatining me’yoriy asoslarini aniqlash; (2) boshqaruv kompetensiyasining tarkibini tahlil qilish; (3) xorijiy yondashuvlarni milliy sharoit bilan qiyoslash; (4) samarali tashkil etish yo‘nalishlari va mezonlarini asoslash.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Rahbar shaxsi va uning faoliyati boshqaruv ilmida uzoq vaqtdan beri o‘rganilmoqda. J. Baldoni yetakchilik faoliyatini «yo‘l» deb ta’riflab, uning boshlang‘ich nuqtasi shaxsiyat ekanini ta’kidlaydi [10]. Bu qarash rahbarning shaxsiy fazilatlari va namunasi jamoa muhitini belgilashini bildiradi. Ta’lim menejmenti

(cc) BY

bo‘yicha o‘zbek tilidagi o‘quv adabiyotlarida, xususan, D.X.Jo‘rayev va S.T.Turg‘unov asarida, boshqaruvning vazifalari, uslublari va ta’lim muassasasi rahbarining mas’uliyati yoritilgan [9].

Maktabgacha ta’limga xos jihatlar F. Qodirova, Sh. Toshpo‘latova, N. Qayumova va M. A’zamovalarning «Maktabgacha pedagogika» darsligida bayon etilgan: unda tarbiyachi va rahbarning bola rivoji uchun mas’uliyati pedagogik jarayon bilan bog‘liq holda ko‘rib chiqiladi [7]. Rossiya tajribasida P. I. Tretyakov va K. Yu. Belaya natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv g‘oyasini maktabgacha tashkilot sharoitiga moslashtirgan [8]. Bu yondashuvda boshqaruv faoliyati jarayon emas, bolalar rivojlanishi bo‘yicha erishilgan natija orqali baholanadi.

Xorijiy tadqiqotlarda rahbar roli yanada kengroq tahlil qilinadi. A. Douglass OECD uchun tayyorlagan ishida rahbarlikni bir necha o‘zaro bog‘liq vazifa - pedagogik yetakchilik, xodimlarni rivojlantirish va tashkiliy boshqaruv - sifatida ko‘rib, rahbarni tayyorlash tizimi sifat uchun muhimligini ko‘rsatgan [4]. Mahalliy nashrlarda M. P. Maraimova raqamli transformatsiya sharoitida MTT direktorlarining kadrlarni boshqarish kompetensiyalarini rivojlantirish masalasini yoritgan [11], D. A. Abdusabirovich esa maktabgacha ta’lim tizimida boshqaruv kadrlarini tayyorlash siyosatini tahlil qilgan [12].

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, mavjud ishlarda me’yoriy asoslar, kompetensiya va xorijiy tajriba alohida-alohida yoritilgan. Rahbar faoliyatini samarali tashkil etishning yo‘nalishlarini yagona tizim sifatida, baholash mezonlari bilan birga ko‘rsatish hali yetarli darajada ishlab chiqilmagan. Mazkur maqola shu bo‘shliqni to‘ldirishga qaratilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot nazariy-tahliliy xarakterga ega. Unda quyidagi usullardan foydalanildi: me’yoriy-huquqiy hujjatlar (Qonun, Prezident farmoni, Vazirlar Mahkamasi qarori) mazmunini tahlil qilish; ilmiy va o‘quv adabiyotlarini qiyosiy o‘rganish; boshqaruv faoliyatini tizimli yondashuv asosida tuzilmaviy ajratish; xorijiy tajribani milliy sharoit bilan solishtirish; xulosalarni umumlashtirish va modellashtirish. Ma’lumotlar manbasi sifatida lex.uz milliy bazasidagi hujjatlar, OECD hisoboti, darsliklar va xalqaro hamda mahalliy ilmiy jurnallardagi maqolalar xizmat qildi.

Maqolada keltirilgan taklif va mezonlar muallifning tahliliy xulosasi hisoblanadi. Ularning amaliy samaradorligi pedagogik tajriba bilan tekshirilishi lozim; muallifning so‘rovnomasi natijalari alohida yig‘ilgach, maqolaning tahlil qismiga qo‘shiladi. [So‘rovnoma natijalari kiritilsin: respondentlar soni, hudud, davr.]

TAHLIL VA NATIJALAR

1. Rahbar faoliyatining me’yoriy asoslari

PF-5198-son Farmon maktabgacha ta’lim tizimi boshqaruvini bir markazga jamlab, mas’ul vazirlikni tashkil etgan [2]. Qonun ushbu sohadagi davlat siyosati

(cc) BY

yo‘nalishlari, tashkilot turlari va boshqaruv organlarining vakolatlarini belgilaydi [1]. Vazirlar Mahkamasining 391-son qarori tashkilot rahbari faoliyatini takomillashtirishga qaratilgan bo‘lib, rahbar lavozimiga qo‘yiladigan malaka talablarini belgilash vakolati maktabgacha ta’lim sohasidagi vakolatli organga berilganini ko‘rsatadi [3]. Demak, rahbarga qo‘yiladigan talablar markazlashgan tartibda belgilanadi, ammo ularni tashkilot darajasida amalga oshirish rahbarning o‘ziga bog‘liq.

Me’yoriy hujjatlardan kelib chiqib, rahbarning asosiy vazifalarini yetti guruhga ajratish mumkin: tashkilotning istiqbolli rivojlanish rejasini ishlab chiqish; ta’lim-tarbiya jarayoni sifatini ta’minlash; pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish; jamoada hamkorlik muhitini yaratish; ota-onalar bilan hamkorlik; zamonaviy pedagogik va axborot texnologiyalarini joriy etish; bolalar rivojlanishiga oid natijalarni tahlil qilish.

2. Boshqaruv kompetensiyasining tarkibi

Boshqaruvdagi kompetentlik rahbarning boshqaruv sohasidagi bilim darajasi, individual qobiliyat va malakasi, o‘zini o‘zi rivojlantirishga va uzluksiz mustaqil o‘qishga intilishi hamda zamonaviy talablar asosida tashkilotni boshqarish imkoniyatlari orqali aniqlanadi. Shu asosda kompetensiyaning to‘rt tarkibiy qismini ajratish maqsadga muvofiq: bilim (me’yoriy, pedagogik va menejment bilimlari), amaliy ko‘nikmalar (rejalashtirish, qaror qabul qilish, kommunikatsiya), shaxsiy fazilatlar (adolat, mas’uliyat, tashabbuskorlik) va kasbiy rivojlanishga yo‘naltirilganlik. Bu tuzilma OECD tadqiqotida rahbarlik uchun ajratilgan pedagogik, kadrlar va tashkiliy yo‘nalishlar bilan mazmunan mos keladi [4].

3. Samarali tashkil etishning to‘rt yo‘nalishi

Birinchi yo‘nalish - strategik rejalashtirish. Rahbar tashkilotning aniq maqsad va vazifalarini belgilab, ularning bajarilishini muntazam tahlil qilishi zarur. Reja bolalar rivojlanishi, kadrlar va resurslar bo‘yicha o‘lchanadigan ko‘rsatkichlarni o‘z ichiga olsa, boshqaruv hujjat yuritishdan natija bilan ishlashga o‘tadi; bu g‘oya natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv yondashuviga mos keladi [8].

Ikkinchi yo‘nalish - pedagogik jamoani rivojlantirish. Rahbar har bir pedagogning kasbiy ehtiyojini aniqlab, individual rivojlanish rejasini ishlab chiqishi, ilg‘or tajribani o‘rganishi va ommalashtirishi lozim. Jamoada o‘zaro hurmat, ishonch va tashabbuskorlikka asoslangan muhit yaratilishi xodimlarning faolligini oshiradi [10]. Kadrlarni boshqarish kompetensiyalarini rivojlantirish raqamli transformatsiya sharoitida alohida e’tibor talab etishi mahalliy tadqiqotda ham qayd etilgan [11].

Uchinchi yo‘nalish - raqamli boshqaruv. Hisobot, davomat, kadrlar va ota-onalar bilan aloqa jarayonlarini raqamli vositalar orqali soddalashtirish rahbarning vaqtini pedagogik yetakchilikka ajratish imkonini beradi. Shu bois rahbarlarni tayyorlash siyosatida raqamli ko‘nikmalar alohida o‘rin egallashi kerak [12].

(cc) BY

To‘rtinchi yo‘nalish - oila bilan hamkorlik. Ota-onalar bilan ochiq va tizimli aloqa yo‘lga qo‘yilishi bolaning rivojlanishiga oid ma’lumotlarni almashish va tarbiyaviy talablarni muvofiqlashtirish imkonini beradi [7].

4. Samaradorlikni baholash mezonlari

Rahbar faoliyatining samaradorligi boshqaruv jarayonlarining tizimliligi, qabul qilingan qarorlarning asoslanganligi va bajarilgan ishlarning real natijalari bilan belgilanadi. Quyidagi jadvalda yuqoridagi yo‘nalishlarga mos mezonlar taklif etilgan.

Jadval 1.

MTT rahbari faoliyatini baholash mezonlari (taklif)

Yo‘nalish	Baholash mezoni	Ma’lumot manbasi
Strategik rejalashtirish	Rivojlanish rejasidagi ko‘rsatkichlarning bajarilish darajasi	Yillik hisobot, ichki monitoring
Pedagogik jamoani rivojlantirish	Individual rivojlanish rejasi mavjud pedagoglar ulushi; malaka oshirishdan o‘tganlar	Kadrlar hisobi
Raqamli boshqaruv	Raqamli vositalarda yuritiladigan jarayonlar soni	Tashkilot tahlili
Oila bilan hamkorlik	Ota-onalar bilan o‘tkazilgan tadbirlar va ularning fikr-mulohazasi	So‘rovnoma

Manba: muallif tomonidan [1; 3; 4; 8] asosida tuzilgan.

Jadvaldagi mezonlar miqdoriy ko‘rsatkichlarni emas, o‘lchash yo‘nalishlarini belgilaydi; haqiqiy qiymatlar har bir tashkilotda monitoring orqali to‘planadi. Mezonlar ichida ayniqsa kadrlar bilan ishlash ko‘rsatkichi muhim: PF-5198-son Farmonning zaruriy sabablari qatorida davlat maktabgacha tashkilotlaridagi pedagoglarning katta qismi o‘rta maxsus ma’lumotga ega ekani ham ko‘rsatilgan, bu kadrlar malakasini oshirish rahbar vazifasi ekanini bildiradi [2].

MUHOKAMA

Natijalar shuni ko‘rsatadiki, MTT rahbari faoliyatini samarali tashkil etish yagona chora bilan emas, o‘zaro bog‘liq yo‘nalishlar tizimi bilan ta’minlanadi. Bu xulosa OECD hisobotidagi qarash - rahbarlikni pedagogik, kadrlar va tashkiliy vazifalar yig‘indisi sifatida ko‘rish - bilan mos keladi [4]. Rossiya tajribasidagi natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv [8] taklif etilgan mezonlar tizimining nazariy asosi bo‘lib xizmat qiladi.

Shu bilan birga, xorijiy yondashuvlarni mexanik ko‘chirib bo‘lmaydi. O‘zbekistonda rahbar malakasi talablari markazlashgan tartibda belgilanadi [3], xorijda esa tashkilotlar ko‘proq mustaqil kadrlar siyosatini yuritadi. Shuning uchun milliy sharoitda baholash mezonlari me’yoriy talablar bilan uyg‘unlashtirilishi kerak. Tadqiqotning cheklovi - taklif etilgan mezonlar hali amaliy sinovdan o‘tmagan; ularni tajriba-sinov orqali tekshirish keyingi tadqiqot vazifasidir.

(cc) BY

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, birinchi vazifa bo‘yicha: rahbar faoliyatining me’yoriy asosini Qonun, Prezident farmoni va Vazirlar Mahkamasi qarori tashkil etadi; ular boshqaruvni markazlashtirgan holda tashkilot rahbariga mas’uliyatni yuklaydi. Ikkinchi vazifa bo‘yicha: boshqaruv kompetensiyasi bilim, ko‘nikma, shaxsiy fazilat va kasbiy rivojlanishga yo‘nalganlikdan iborat. Uchinchi vazifa bo‘yicha: xorijiy tajriba pedagogik yetakchilik va kadrlarni rivojlantirishga ustuvor e’tibor berishini ko‘rsatadi. To‘rtinchi vazifa bo‘yicha: rahbar faoliyati to‘rt yo‘nalishda - strategik rejalashtirish, jamoani rivojlantirish, raqamli boshqaruv va oila bilan hamkorlikda - tashkil etilishi hamda mezonlar asosida baholanishi lozim.

Takliflar:

1. MTT rahbarlari uchun rahbarlik kompetensiyalarini rivojlantiruvchi tizimli o‘quv kurslari tashkil etish, ularni yuqori darajadagi rahbarlarni tayyorlashga yo‘naltirish.

2. Rahbar faoliyatini baholash uchun KPI tizimini va maktabgacha ta’lim tizimi uchun maxsus raqamli platformani joriy etish.

3. Vaqtni boshqarishda «80-20 qoidasi»dan (natijaning asosiy qismini beruvchi kam sonli ustuvor ishlarni ajratish) foydalanishni tajriba tariqasida sinash.

4. Xorijiy tajribani o‘rganish va innovatsiyalarni amaliyotga tatbiq etish uchun «Research and Development» tadqiqot markazini tashkil etish masalasini ko‘rib chiqish.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 16-dekabrdagi «Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida»gi O‘RQ-595-son Qonuni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi (lex.uz). - URL: https://lex.uz/docs/4646908

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentyabrdagi «Maktabgacha ta’lim tizimi boshqaruvini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PF-5198-son Farmoni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi (lex.uz). - URL: https://lex.uz/docs/-3362886

3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 13-maydagi «Maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 391-son qarori // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi (lex.uz). - URL: https://lex.uz/docs/-4333062

4. Douglass A. Leadership for quality early childhood education and care // OECD Education Working Papers. - Paris: OECD Publishing, 2019. - DOI: 10.1787/6e563bae-en

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh. M. Mirziyoyevning 2022-yil 20-dekabrdagi Oliy Majlisga Murojaatnomasi.

(cc) BY

6. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentyabrdagi «Ta’lim to‘g‘risida»gi O‘RQ-637-son Qonuni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi (lex.uz).

7. Qodirova F., Toshpo‘latova Sh., Qayumova N., A’zamova M. Maktabgacha pedagogika. - Toshkent, 2019.

8. Эсонова, М. А. "Особенности развития речи детей младшего дошкольного возраста." Экономика и социум 3-1 (118) (2024): 1086-1089.

9. Эсонова, М. А. "Информационно-коммуникационные технологии преподавания." Экономика и социум 3-2 (106) (2023): 751-756.

10. Эсонова, М. А. "ПРОБЛЕМЫ РЕЧЕВОГО РАЗВИТИЯ ДЕТЕЙ В ДОШКОЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ." Экономика и социум 10 (113)-1 (2023): 789-792.

11. Уринбоевна, Умарова Зулхумор, Дехканов Богодир Бурханович и Якубджонова Ферузахон Исмаиловна. «Новые технологии развития силовых качеств молодежи». МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЖУРНАЛ СОЦИАЛЬНЫХ И МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ISSN: 2277-3630 Импакт-фактор: 8,036 11.11 (2022): 220-224.

12. Umarova, Z. U., and A. A. Umarov. "Scientific and Methodological Fundamentals of Formation of Basic Elements in Wrestlers (Uzbek Kurash)." International Journal on Economics, Finance and Sustainable Development 3.3 (2021): 149-155.

13. Umarov, Abdusamat Abdumalikovich, and Zulxumor Urinboyevna Umarova. "Talaba-yoshlarni jismoniy sifatlarini rivojlantirishda milliy va harakatli o ‘yinlarning o ‘rni." Scientific progress 4.1 (2023): 260-265.

14. Umarova, Z. U., and Y. D. N. Ugli. "Innovative technologies and their application in sports." (2023).

15. Jumanovna, Toshmatova Zamira. "Features of Mathematical Development in Preschool Children." INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCE & INTERDISCIPLINARY RESEARCH ISSN: 2277-3630 Impact factor: 8.036 11.07 (2022): 117-119.

16. Jumanovna, Toshmatova Zamira. "Organizational And Pedagogical Characteristics Of Preschool Education System Abroad." Galaxy International Interdisciplinary Research Journal 10.11 (2022): 538-541.

17. Zamiraxon, Toshmatova. "Foreign experience in teaching the subject of formation of mathematical imagination in higher educational institutions and their implementation." Yosh Tadqiqotchi Jurnali 1.5 (2022): 435-442.

18. Zunnunova, N. "CASES THAT NEGATIVELY AFFECT THE PREPARATION OF CHILDREN FOR SCHOOL EDUCATION." International Bulletin of Applied Science and Technology 3.5 (2023): 1071-1076.

(cc) BY

19. Zunnunova, N. "PRIORITIES FOR PREPARING PRESCHOOL CHILDREN FOR SCHOOL." International Bulletin of Applied Science and Technology 3.5 (2023): 1046-1050.

20. Зунунова, Н. "НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ВОСПИТАНИЯ ДЕТЕЙ ДОШКОЛЬНОГО ВОЗРАСТА". ОБЗОР АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКОГО ЖУРНАЛА МАРКЕТИНГА И МЕНЕДЖМЕНТА ISSN: 2319-2836 Импакт-фактор: 8.071 12.10 (2023): 91-98.

(cc) BY