

MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTI DIREKTORLARINI BOSHQARUV MADANIYATINI SHAKLLANTIRISH TEXNOLOGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH

Abduraxmonova Xurshida G'ofurovna

*Toshkent shaxar maktabgacha va maktab ta'limi boshqarmasi inson resurslarini
boshqarish va rivojlantirish bo'limi bosh mutaxassisi*

Annotatsiya. Ushbu ilmiy ishda maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv madaniyatini shakllantirish va uni takomillashtirish texnologiyalari tahlil qilinadi. Mazkur mavzuda rahbar shaxsining kasbiy va ijtimoiy-psixologik kompetensiyalarini rivojlantirish, zamonaviy boshqaruv yondashuvlari, innovatsion texnologiyalar asosida boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari yoritilgan. Tadqiqotda boshqaruv madaniyatining tarkibiy qismlari – rahbarlik madaniyati, kommunikativ ko'nikmalar, strategik fikrlash, qaror qabul qilish texnologiyalari kabi jihatlar chuqur o'rganilgan. Shuningdek, amaliy tavsiyalar va ilg'or tajribalar asosida direktorlarning boshqaruv malakasini oshirishga qaratilgan samarali pedagogik shart-sharoitlar ishlab chiqilgan. Ish natijalari maktabgacha ta'lim tizimida rahbarlar faoliyatini takomillashtirishda muhim amaliy va nazariy ahamiyatga ega.

Kalit so'zlar: boshqaruv madaniyati, ta'lim tashkiloti, direktor, pedagogik menejment, innovatsion boshqaruv.

Аннотация. В данной научной работе анализируются технологии формирования управленческой культуры директоров дошкольных образовательных организаций и ее совершенствования. В данной теме освещены вопросы развития профессиональных и социально-психологических компетенций личности руководителя, повышения эффективности управления на основе современных подходов к управлению, инновационных технологий. В исследовании глубоко изучены компоненты культуры управления – такие аспекты, как культура лидерства, коммуникативные навыки, стратегическое мышление, технологии принятия решений. Также на основе практических рекомендаций и передового опыта разработаны эффективные педагогические условия, направленные на повышение управленческой компетентности директоров. Результаты работы имеют важное практическое и теоретическое значение в совершенствовании деятельности руководителей в системе дошкольного образования.

Ключевые слова: культура, управление, управленческая культура, формирование управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации.

Annotation. In this scientific work, the technologies of forming the managerial culture of directors of preschool educational organizations and its improvement are analyzed. This topic highlights the issues of developing professional and socio-psychological competencies of a manager's personality, improving management efficiency based on modern management approaches, and innovative technologies. The study deeply

examines the components of management culture, such aspects as leadership culture, communication skills, strategic thinking, and decision-making technologies. Effective pedagogical conditions have also been developed based on practical recommendations and best practices aimed at improving the managerial competence of directors. The results of the work have important practical and theoretical significance in improving the activities of managers in the preschool education system.

Keywords: *culture, management, managerial culture, formation of the managerial culture of the head of a preschool educational organization.*

KIRISH. Bugungi globallashuv va axborot texnologiyalari jadal rivojlanayotgan davrda ta'lim tizimida ham tub o'zgarishlar yuz bermoqda. Ayniqsa, maktabgacha ta'lim tizimi davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida ko'rilmogda. Zero, bolalarning shaxs sifatida shakllanishi, ularning intellektual, ijtimoiy va axloqiy rivojlanishi aynan ushbu bosqichda boshlanadi. Shundan kelib chiqib, maktabgacha ta'lim tashkilotlarining boshqaruv tizimini takomillashtirish, u yerda faoliyat yuritayotgan rahbarlarning boshqaruv madaniyatini yuksaltirish muhim ilmiy-amaliy masalaga aylanmogda.

Dunyoda maktabgacha ta'limni takomillashtirish hamda ta'lim sohasida faoliyat ko'rsatayotgan rahbar va pedagoglarning kasbiy kompetensiyasini rivojlantirish orqali ta'lim tashkilotlari faoliyatining sifati hamda raqobatbardoshligini oshirishga katta e'tibor qaratilmogda. Bu borada YUNESKO tomonidan 2030-yilgacha belgilangan xalqaro ta'lim konsepsiyasida "hayot davomida sifatli ta'lim olishga imkoniyat yaratish"ga alohida ta'kidlab o'tilgan. Shuningdek, Sarbon deklarasiyasi (Sorbonne Declaration), ta'lim barcha uchun (Yeducation For All (YeFA)), ming yillik rivojlanish maqsadlari (Millennium Development Goals (MDGs)) va kasbiy malakalar to'g'risidagi Lissabon Konvensiyalari kasbiy kompetensiyasi yuqori bo'lgan rahbar va pedagog kadrlar tayyorlashning innovatsion yo'nalishlarini belgilash bo'yicha faoliyatlar olib borish zarurligi belgilab qo'yilgan.

Mamlakatimizda zamonaviy ta'lim talablarining o'zgarishi, bilimlarning tez yangilanib borishi, raqamli texnologiyalarning ta'lim jarayoniga samarali tatbiq qilinishi natijasida maktabgacha ta'limning doimiy takomillashtirib borilishi maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining shaxsiy kompetensiyasini oshirib borishi, o'z-o'zini rivojlantirishi zaruriyatini tug'dirmogda. Mazkur zaruriyatdan kelib chiqib, maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining shaxsiy kompetensiyasini rivojlantirish uchun mavjud mexanizmlarni takomillashtirish, innovatsion metodlardan foydalangan holda qisqa muddatli kurslar tashkil etish hamda yangi o'quv didaktik materiallarni ishlab chiqish talab etiladi. «O'zbekiston Respublikasi maktabgacha ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi» [6] da ham maktabgacha ta'lim tizimi samaradorligini oshirishda ta'lim tizimiga innovatsiyalarni, ilg'or pedagogik va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish kabi vazifalar belgilab berilgan.

Мактабгача та'лим ташкилоти директорining kasbiy faoliyati o'ziga xos murakkabliklarga ega bo'lib, u nafaqat tashkiliy masalalarni hal qilish, balki pedagogik jamoani boshqarish, o'quv-tarbiya jarayonining sifatini ta'minlash, innovatsion yondashuvlarni joriy etish, ota-onalar bilan samarali hamkorlik o'rnatish kabi ko'plab yo'nalishlarni o'z ichiga oladi. Bunday vazifalarni samarali bajarish esa direktorning boshqaruv madaniyati darajasiga bevosita bog'liqdir.

So'nggi yillarda mamlakatimizda maktabgacha ta'lim muassasalari faoliyatini takomillashtirish bo'yicha bir qator qonun hujjatlari, davlat dasturlari va normativ-me'yoriy hujjatlar qabul qilindi. Bu esa o'z navbatida, rahbarlarning boshqaruv faoliyatiga yangicha yondashuvni, zamonaviy texnologiyalarni joriy etishni, boshqaruv madaniyatini yangi bosqichga olib chiqishni taqozo etmoqda.

Raxbardagi uziga xos talabchanlik, mexribonlik xamda mas'uliyat jamoa a'zolarida xam javobgarlik xissining shakllanishiga sababchi buladi. Malakali raxbar kadrlar tizimini muvaffaqiyatli shakllantirish uchun ijtimoiy psixologiya va raxbar psixologiyasi, boshqaruv psixologiyasi kabi fanlarning yaxshi uzlashtirishi uchun bor imkoniyatlarni ishga solish kerak.¹¹

Shu nuqtai nazardan, mazkur tadqiqot ishi maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv madaniyatini shakllantirish va uni zamonaviy pedagogik va boshqaruv texnologiyalari asosida takomillashtirishga qaratilganligi bilan dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Мактабгача та'лим ташкилоти директорларини бoshqaruv madaniyatini shakllantirish texnologiyalarini takomillashtirish mavzusining dolzarbligi qisqacha va ilmiy-uslubiy shaklda bayon etadigan bo'lsak:

Мактабгача та'лим тизими жамиятнинг муҳим бо'ғ'инларидан biri bo'lib, unda bolalarning shaxs sifatida shakllanishi, ijtimoiylashuvi va kelajakdagi ta'limga tayyorgarligi asosiy o'rinni egallaydi. Bu jarayonning samaradorligi esa ko'p jihatdan ta'lim tashkiloti rahbari — direktorning boshqaruv madaniyatiga bog'liqdir.

Hozirgi globallashuv, raqamli transformatsiya va ta'lim sohasida sodir bo'layotgan islohotlar maktabgacha ta'lim muassasalari direktorlaridan yangicha yondashuv, yuqori darajadagi kasbiy kompetensiyalar, boshqaruv madaniyati va yetakchilik salohiyatini talab qilmoqda.

Amaldagi tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, ko'plab rahbarlar zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini yetarlicha o'zlashtirmagan, shuningdek, muassasa ichki muhitini optimallashtirish, innovatsion yondashuvlarni joriy qilish, pedagogik jamoani boshqarish bo'yicha samarali uslublarni to'liq qo'llay olmayapti. Bu esa ta'lim sifatiga va bolalarning rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatmoqda.

Shu bois, direktorlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirish va bu boradagi texnologiyalarni ilmiy asoslangan tarzda takomillashtirish bugungi kunda dolzarb ilmiy-amaliy masala sifatida qaralmoqda. Mazkur yo'nalish bo'yicha olib boriladigan

¹¹ Нарзулла Боймуродов «Рахбар психологияси». «Янги аср авлоди», 2007 йил[]

izlanishlar nafaqat rahbarlar faoliyatini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqadi, balki butun ta'lim tizimining rivojlanishiga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Bu mavzu maktabgacha ta'lim tizimida rahbarlik faoliyatini zamonaviylashtirishga oid dolzarb masalalardan biridir. Quyida "Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarini boshqaruv madaniyatini shakllantirish texnologiyalarini takomillashtirish" mavzusiga doir qisqacha ilmiy yondashuv va asosiy yo'nalishlar keltirilgan:

Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarini boshqaruv madaniyatini shakllantirish texnologiyalarini takomillashtirish mavzuning dolzarbligi:

Maktabgacha ta'lim tizimida sifatli ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish ko'p jihatdan rahbar shaxsining boshqaruv madaniyatiga bog'liq. Rivojlanayotgan ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarda maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetensiyasi, ijtimoiy-psixologik ko'nikmalari va madaniyati yangicha yondashuvni talab qiladi.

Maqsad: maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirish va uni takomillashtirish uchun samarali pedagogik va boshqaruv texnologiyalarini ishlab chiqish.

Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarini boshqaruv madaniyatini shakllantirish texnologiyalarining vazifalar quydagicha:

1. Boshqaruv madaniyati tushunchasining nazariy asoslarini tahlil qilish.
2. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining amaldagi boshqaruv faoliyatini o'rganish.
3. Boshqaruv madaniyatini shakllantirishga xizmat qiluvchi texnologiyalarni aniqlash va ularni takomillashtirish yo'llarini belgilash.
4. Amalga oshirish mexanizmlarini ishlab chiqish (treninglar, konsultatsiyalar, modulli kurslar va h.k.).

Boshqaruv madaniyatining tarkibiy qismlari:

- Axloqiy va estetik mezonlar: direktorlarning shaxsiy fazilatlari, etika qoidalari, kommunikativ madaniyat.
- Kasbiy kompetensiyalar: rejalashtirish, nazorat, muammoli vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qilish.
- Innovatsion yondashuvlar: raqamli texnologiyalardan foydalanish, jamoani rivojlantirishda ilg'or uslublarni qo'llash.

Texnologiyalar:

- Modulli o'qitish texnologiyasi: rahbarlar uchun mo'ljallangan kasbiy malaka oshirish modullari.
- Trening va kouching texnologiyalari: boshqaruv malakasini oshirishga qaratilgan amaliy mashg'ulotlar.
- Monitoring va refleksiya texnologiyalari: o'z faoliyatini tahlil qilish va doimiy o'sishni rejalashtirish.

Albatta, alohida e'tibor qaratish lozim bo'lgan boshqaruv texnologiyalari maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlari uchun nafaqat nazariy bilim, balki amaliy ko'nikma sifatida juda muhimdir. Quyida maktabgacha ta'lim muassasalari direktorlari faoliyatida

qo'llanilishi mumkin bo'lgan boshqaruv texnologiyalarining asosiy turlari va misollari keltirilgan:

Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirishda strategik boshqaruv texnologiyasi

Strategik boshqaruv texnologiyasi — bu tashkilotning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan ilmiy asoslangan va tizimli boshqaruv yondashuvidir. Ayniqsa, maktabgacha ta'lim tashkilotlari kontekstida bu texnologiya rahbarlarga tashkilotni samarali boshqarish, o'zgaruvchan tashqi va ichki muhitga moslashish, sifatli ta'lim xizmatlarini ko'rsatish imkonini beradi.

ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Hamdamova M.T. Maktabgacha ta'lim tashkilotida pedagog- tarbiyachilarning innovatsion faoliyatini rivojlantirish omili sifatida rahbarning boshqaruv kompetençiyasi "Mug'allim xem uzliksiz bilimlendirio'", ilmiy-metodikalыk jurnal, №4, Nekis-2019, ISSN 2181-7138, 123-126 b

2. Hamdamova M.T. Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining kompetensiyasi «Maktabgacha ta'lim: zamonaviy yondashuv va xalqaro tajriba» mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya, 2024, materiallar to'plami

4. Ravshanova, N. N. (2023). Designing Modern Models of Biological Education Theories and Content in Educators. *Telematique*, 22(01), 3034-3040.

5. Morozova Anjela Nikolayevna. Upravleniye metodicheskoy rabotoy v doshkolnom obrazovatelnom uchrejdении na diagnosticheskoy osnove : Dis. ... kand. ped. nauk : 13.00.07 : Moskva, 2000

6. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма ISBN: 978-5-17-160209-3 2023 г. 320 с.

8. Norboyevna R.N., Shukurullaev A.O. Maktabgacha ta'lim tashkilotida ekologik teatrni tashkil etish orqali ekologik konseptual asoslarini shakllantirish. // *Inter education & global study*. 2024. №7. B.122–128.

9. Ravshanova, N. N. (2025). REFLEKSIYA BO 'LAJAK O 'QITUVCHINING KASBIY FAOLIYATIDA MUHIM SIFATI. *Inter education & global study*, (1), 362-370.