



MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTI DIREKTORLARINI BOSHQARUV MADANIYATINI SHAKLLANTIRISHNING AMALIY-TEXNOLOGIK TIZIMI

Abduraxmonova Xurshida G'ofurovna

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

Annotatsiya. Ushbu maqolada maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarini boshqaruv madaniyatini shakllantirish uchun ishlab chiqilgan amaliy-texnologik tizimning mohiyati, tarkibi va faoliyat prinsiplari tahlil qilinadi. Tizimning asosiy komponentlari — diagnostika, rejalashtirish, amalga oshirish, monitoring va refleksiya bosqichlari batafsil yoritiladi. Tadqiqotda boshqaruv madaniyati elementlarini rivojlantirishda treninglar, coaching, keys-metodikalar va innovatsion pedagogik texnologiyalarning roli ta'kidlanadi. Ushbu tizim maktabgacha ta'lim tashkilotlarida direktorlarning boshqaruv kompetensiyalarini oshirish, rahbarlik salohiyatini rivojlantirish hamda sifatli boshqaruv madaniyatini yaratishda samarali vosita sifatida ko'rsatildi. Natijalar maktabgacha ta'lim sohasida boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishga va kasbiy malakani oshirishga xizmat qiladi.

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

Аннотация. В данной статье анализируется сущность, состав и принципы функционирования разработанной практико-технологической системы формирования культуры управления директорами ДООУ. Подробно описаны основные компоненты системы — этапы диагностики, планирования, реализации, мониторинга и отражения. В исследовании подчеркивается роль тренингов, коучинга, кейс-методик и инновационных педагогических технологий в развитии элементов культуры управления. Данная система показана как эффективный инструмент повышения управленческой компетентности директоров дошкольных образовательных организаций, развития лидерского потенциала, создания культуры управления качеством. Результаты служат совершенствованию управленческих процессов и повышению профессиональной квалификации в сфере дошкольного образования.

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

Annotation. This article analyzes the theoretical foundations of the managerial culture of directors of preschool educational organizations. The concept of management culture, its structural elements and its role in the management process are investigated. The basic



principles and criteria for the formation of a management culture in preschool institutions are highlighted. The theoretical foundations of such managerial competencies as the importance of cultural and moral values in the professional management activities of directors, leadership skills, communication, and strategic thinking are also considered. The results of the study serve to improve the quality of management of preschool educational organizations and ensure the professional growth of directors.

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

Hozirgi zamon sharoitlarida maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining maqomi va uning boshqaruv funksiyalari tubdan o'zgarib bormoqda, ya'ni bunda direktorning menejer sifatidagi faoliyatining o'ziga xosliklari boshqaruv ob'ektining o'ziga xosligi bilan shartlanadi.

Mamlakatimizda o'sib borayotgan avlodni sog'lom va har tomonlama yetuk voyaga yetkazish, ta'lim-tarbiya jarayoniga samarali ta'lim va tarbiya shakllari hamda usullarini joriy etishga qaratilgan maktabgacha ta'limning samarali tizimini tashkil etish bo'yicha keng ko'lamli ishlar amalga oshirildi. Shu bilan birga, olib borilgan tahlil, bolalarning maktabgacha ta'lim bilan qamrovini ta'minlash, maktabgacha ta'lim tashkilotlarini zamonaviy o'quv-metodik materiallar va badiiy adabiyotlar bilan to'ldirish, sohaga malakali pedagog va boshqaruv kadrlarini jalb qilish masalalarini hal etish zarurligini ko'rsatmoqda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-maydagi "O'zbekiston Respublikasi maktabgacha ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish kontseptsiyasini tasdiqlash to'g'risida" PQ-4312-sonli qaroriga muvofiq maktabgacha ta'limni boshqarish tizimini takomillashtirish, maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirish shaffofligi va samaradorligini ta'minlash, bolalarning sifatli maktabgacha ta'lim bilan qamrovini oshirish, undan teng foydalanish imkoniyatlarini ta'minlash, mazkur sohada davlat-xususiy sherikligini rivojlantirish, maktabgacha ta'lim tizimiga innovatsiyalarni, ilg'or pedagogik va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish kabi bir qancha vazifalar belgilangan.

Xalqimizda rahbar kadrlar va ularga xos xususiyatlarga sharqona yondashuvning boy tarixiy-madaniy an'analari mavjud. Buning isboti sifatida Abu Nasr Forobiy tomonidan bildirilgan rahbarning fazilati to'g'risidagi fikrlarni keltirish mumkin. Unda rahbarning tabiatan nozik, farosatli bo'lib, umumiy ahvol qandayligini ravshan tasavvur qila olishi; voqeahodisalarni xotirasida to'la-to'kis saqlab qoladigan; zehni o'tkir va zukko, o'z fikrini chiroyli sozlar bilan ifodalaydigan, ravshan tushuntira oladigan; ta'lim olishga, bilim va ma'rifatga havasli bo'lib, uning mashaqqatlaridan qochmaydigan; haq va haqiqatni, odil va haqiqiy odamlarni sevadigan, yolg'on va yolg'onchilarni yomon ko'radigan; o'z qadrini biluvchi, oriyatli; tabiatan adolatparvar va o'zi zarur deb hisoblagan choratadbirlarni amalga oshirishda qat'iyatli, sabotli, jur'atli, jasur bolishi kabi insoniy xislatlari alohida ta'kidlab otilgan. Shunga asoslanib aytish mumkinki, bugungi kunda ham maktabgacha ta'lim





tashkilotini boshqarish ishlari samaradorligida direktorning shaxsiy fazilatlarini muhim o'ringa ega. Direktor shaxsi va uning ma'naviy sifatlarining qandayligi jamoa a'zolarining hamkorlikdagi innovation faoliyati, tarbiyalanuvchilarga sifatli ta'lim va tarbiya berilishi hamda sog'lom ijodiy muhitga bevosita ta'sir ko'rsatishiga tajribada ko'p guvoh bo'lganmiz.

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar jarayonida ishlab chiqarishni rivojlantirish, tashkilot va korxonalarning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash ko'p jihatdan zamon talablariga javob beradigan direktor va mutaxassislarni tayyorlash sifatiga bog'liq. Bugungi kunda ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini barpo etish sharoitida direktorlarni (boshqaruvchilarni) tayyorlash, ularning malakasini oshirish va qayta tayyorlashda maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori fani alohida o'rin tutadi. Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori - bu ko'zlangan maqsadlarga erishish uchun faoliyatni, ya'ni insonlar yoki ularning guruhlarini faoliyatini muvofiqlashtirish hamda boshqarish usullari, shakllari va vositalari majmui. Sodda qilib aytganda, maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori umumiy holda u yoki bu faoliyat turini tashkil etishni va unga direktorlik qilishni, ya'ni turli hil sohalarda faoliyat ko'rsatayotgan insonlarning xatti-harakatlarini, munosabatlarini muvofiqlashtirish, ularning imkoniyatlari va qobiliyatlaridan to'g'ri foydalanishni tashkil etish, nazorat qilish va boshqarishni bildiradi. Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori eng avvalo insonlarni boshqaradi, ularni o'z faoliyatiga qiziqtirish, tadbirkorlikka, mehnatga ijodiy yondashish, o'ziga ishonish tuygularini shakllantirish, sohalarda bo'yicha bilim, ko'nikma va malakalarni egallashiga ko'maklashish, yangilikka va ijodkorlikka chorlash, insonlarning faoliyatini boshqarish demakdir.

Ta'lim maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori i - bu ilmiy asosda tashkil etilgan, o'ziga xos pogonaviylikka asoslangan boshqaruv: direktor, pedagogik jamoa, ta'lim oluvchilar jamoasi. Shunga ko'ra boshqaruvni turli xil modellar asosida amalga oshirish mumkin: integral model, birinchi pog'ona - pedagogik jamoa faoliyatini boshqarish, ikkinchi pog'ona - o'quvchilar faoliyatini boshqarish. Ta'lim maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori ining asosiy maqsadi - ta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda, muassasa oldiga quyilgan maqsadlarga erishish va raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlashda ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari bo'lgan direktorlar, mutaxassislar va ijrochilarning munosabatlari va faoliyatlarini muvofiklashtirish, nazorat qilish hamda samarali boshqarishni ta'minlashdan iborat.

Boshqaruv nazariyalari asoschilaridan biri A.Fayol boshqarish jarayonining 5 ta asosiy funksiyalari: rejalashtirish, tashkil qilish, kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish, direktorlik (motivlash) va nazoratni ajratib ko'rsatadi. A.Fayol tomonidan ishlab chiqilgan tamoyillarning mohiyati quyidagicha: mehnat taqsimoti; avtoritet va hokimiyat mas'uliyati; intizom; direktorlik birligi; farmoyish birligi; shaxsiy manfaatning umumiy manfaatga bo'ysunishi; mehnatni rag'batlantirishning markazlashgan va markazlashmagan boshqaruv muvozanati; bir turdagi menejerlarning ishini muvofiqlashtirish; tartib; odillik; samimiylilik;





hodimlar qat'iyligi; tashabbus. Maktabgacha ta'lim – ijtimoiy farovonlikning hal qiluvchi omili. Boshqaruv kompetentsiyasiga respublikamiz olimlari o'z qarashlaridan kelib chiqib ilmiy tadqiqot ishlarida turlicha ta'riflar berishgan. Oliy ta'lim muassasasi direktor va pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligi – ta'limiy, tadqiqotchilik va boshqaruv sohasida samarali faoliyat olib borish uchun zarur bo'ladigan bilim, ko'nikma va malakalarga, shaxsiy-ijtimoiy ahamiyatli sifatlarga ega bo'lish, aniq va nostandart vaziyatlarda mustaqil qaror qabul qila olish, o'zini o'zi boshqarish va har bir xatti-harakati uchun mas'uliyatni his etish bilan bog'liq tayyorgarlik darajasidir.

Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining boshqaruv kompetentsiyasi – bu maktabgacha ta'lim tashkilotlarida direktorning boshqaruv funksiyalarini professional ravishda bajarishga tayyorligi va qobiliyatini belgilab beruvchi, bilimlarni, qadriyatlarni, kommunikativ va tashkiliyuslubiy faoliyat tarkibiy qismlarining yig'indisidagi ajralmas shaxsiy-kasbiy tavsif bo'lib, bu boshqaruv vazifalarini samarali olib borishni ta'minlaydi.

Maktabgacha ta'lim tizimida faoliyat olib borayotgan direktor va pedagog xodimlar quyidagi tayanch kompetentsiyalarga ega bo'lishi zarur deb hisoblaymiz:

- Ijtimoiy-huquqiy kompetentsiya
- Shaxsiy-refleksiv kompetentsiya
- Kommunikativ kompetentsiya
- Tizimli-tahlil kompetentsiyasi
- Akborat kommunikatsion texnologiyalardan foydalanish kompetentsiyasi.

Maktabgacha ta'lim tizimida faoliyat olib borayotgan direktorlar kasbiy-pedagogik va boshqaruv kompetentsiyalariga ega bo'lishlari kerak. Kasbiy kompetentsiya pedagogik va psixologik bilimlarni egallashni o'z ichiga oladi. Boshqaruv kompetentsiyasi o'z ichiga madaniyatlilik, konfliktlarni boshqarish, loyihalarni boshqarish, strategik fikrlash, kreativlik, innovatsiyalarga ochiqlik va yana bir qancha kompetentsiyalarni o'z ichiga oladi.

Har bir oila, mehnat jamoasi, tizim, vazirlik, soha va mamlakatning bugungi tinch, farovon hayoti, ijtimoiy-iqtisodiy holati va ertangi istiqboli ko'p jihatdan uni boshqarib borayotgan direktorning shaxsiga, uning ma'naviyati, aql-zakovati, bilimi, hayotiy tajribasi, insoniy xislatlari, shaxsiga xos bo'lgan individual-psixologik xususiyatlariga bog'liqdir.

Adabiyotlar ro'yxati

1. Hamdamova M.T. Maktabgacha ta'lim tashkilotida pedagog- tarbiyachilarning innovatsion faoliyatini rivojlantirish omili sifatida rahbarning boshqaruv kompetentsiyasi “Mug'allim xem uzliksiz bilimlendirio'”, ilmiy-metodikalik 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 uchrejdenii 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.