

MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI DIREKTORLARINING HR KOMPETENSIYALARINI RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA RIVOJLANTIRISH

Muxtabar Pulatovna Maraimova

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya: Ushbu ilmiy maqola maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining HR kompetensiyalarini kompleks o'rganishga bag'ishlangan. Maqolada zamonaviy boshqaruv usullari, raqamli transformatsiya sharoitida rahbarlik ko'nikmalarini rivojlantirish strategiyalari, pedagogik xodimlarni rag'batlantirish mexanizmlari va ularning kasbiy rivojlanishini ta'minlash masalalari tahlil qilinadi. Tadqiqotda 2024-yil 27-avgustdagi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "531-sonli Qarori" bilan joriy etilgan yangi talablar, shuningdek, Yevropa Ittifoqi bilan imzolangan Kuchaytirilgan Hamkorlik va Hamjihatlik Bitimi doirasida yaratilgan imkoniyatlar hisobga olingan.

Kalit so'zlar: maktabgacha ta'lim, HR, rahbarlik kompetensiyalari, xodimlarni rivojlantirish, pedagogik boshqaruv, tashkilot samaradorligi, maktabgacha ta'lim klasteri, innovatsion kompetensiyalar, raqamli transformatsiya, boshqaruv ko'nikmalari, mehnat salohiyati, psixofiziologik komponent, kasbiy-malaka komponenti, raqamli boshqaruv, uzluksiz ta'lim.

Abstract: This scientific article is dedicated to a comprehensive study of the human resource management competencies of preschool education institution directors. The article analyzes modern management methods, strategies for developing leadership skills in the context of digital transformation, mechanisms for motivating pedagogical staff, and ensuring their professional development. The study takes into account the newly introduced requirements under the "Resolution No. 531 of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan, dated August 27, 2024", as well as opportunities provided within the framework of the Enhanced Partnership and Cooperation Agreement signed with the European Union.

Keywords: preschool education, human resources, leadership competencies, staff development, pedagogical management, organizational efficiency, preschool education cluster, innovative competencies, digital transformation, managerial skills, labor potential, psychophysiological component, professional-qualification component, digital management, continuous education.

2024-yil 27-avgustdagi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 531-sonli qarori maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarini tanlash va tayyorlash jarayonida transformatsion bosqichni boshlab beradi. 2025-yil 1-yanvardan boshlab davlat maktabgacha ta'lim muassasalari direktorlar uchun majburiy boshqaruv kursi va sertifikatlash tizimi joriy etiladi. Ushbu islohot direktorlarning kadrlar boshqaruvi ko'nikmalarini mustahkamlash zaruratini ko'rsatib, tez rivojlanayotgan raqamli iqtisodiyot talablariga javob berishni ta'minlaydi.[1]

O'zbekistonning Yevropa Ittifoqi bilan kuchaytirilgan hamkorlik bitimi raqamli transformatsiyaga strategik sodiqligini aks ettiradi. Horizon Europe va Erasmus+ kabi dasturlarda faol ishtirok etish orqali O'zbekiston ta'lim sohasida xalqaro tajribani tizimli ravishda qabul

qilmoqda. Ushbu jarayon maktabgacha ta'lim direktorlaridan global standartlarga mos ilg'or kompetensiyalarni rivojlantirishni talab qiladi, bu esa ta'lim tashkilotlarini samarali boshqarish va modernizatsiya qilish imkonini beradi.[2]

Zamonaviy maktabgacha ta'lim direktori pedagogik jarayonlarni nazorat qilish, xodimlar faoliyatini baholash va bolalarning rivojlanish jarayonini tahlil qilish uchun ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish ko'nikmalariga ega bo'lishi kerak. Statistik ma'lumotlarni muassasa strategiyasiga tadbiq etish qobiliyati doimiy takomillashuv muhitini yaratishda muhim ahamiyatga ega. Shuningdek, elektron hujjat tizimlari va raqamli o'quv platformalarini boshqarishni o'z ichiga olgan raqamli savodxonlik endi asosiy kompetensiyalardan biridir. Direktorlar sezgir ma'lumotlarni xavfsiz saqlash, axborot tizimlarini kiberxavfdan himoya qilish va raqamli resurslarni masofadan ishlash va ma'lumotlarga doimiy kirish imkonini berish uchun optimallashtirishni ta'minlashi lozim.[3]

Xalqaro dasturlarda ishtirok etish metodologik va amaliy jihatdan foydali bo'ladi. Solishtirma tahlil direktorlar uchun turli mamlakatlardagi maktabgacha ta'lim tizimlarini o'rganish, eng yaxshi tajribalarni mahalliy sharoitga moslashtirish imkonini beradi. Innovatsion pedagogik texnologiyalar global tajribaga asoslangan yangi o'quv yondashuvlarini integratsiya qilish imkonini yaratadi. Bunday tajriba an'anaviy pedagogik usullarni takomillashtirish va butunlay yangi ta'lim modellarini rivojlantirishni qo'llab-quvvatlaydi.

2025-yil 1-sentabrdan boshlab, boshqaruv sertifikatiga ega direktorlar rasmiy maoshlariga qo'shimcha sifatida oylik 30% ustama olishadi. Ushbu moliyaviy rag'bat doimiy kasbiy o'sishni rag'batlantiradi, xodimlarni namuna rahbarlik orqali motivatsiya qiladi va muassasalarda raqobatbardosh madaniyatni shakllantiradi. Jahon banki tomonidan qo'llab-quvvatlanadigan "Inson kapitalini rivojlantirish" loyihasi esa erta bolalik ta'limiga, kasbiy rivojlanishga va zamonaviy pedagogik metodlarga sarmoya kiritishning strategik ahamiyatini ta'kidlaydi.

E.A. Hanushek tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda ta'kidlanishicha, "Tashkilotning eng muhim resurslari uning inson kapitalidir". U texnologiyaga sarmoya kiritish ta'lim tizimlarini takomillashtirish uchun zarur bo'lsa-da, inson resurslarining hissasi bundan ham muhim ekanligini ta'kidlaydi. Bu g'oya ayniqsa maktabgacha ta'lim muassasalari uchun dolzarb bo'lib, pedagogik xodimlarning kompetensiyasi va professionalligi bolalarning erta rivojlanishiga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir qiladi. Ushbu bosqichda pedagoglar nafaqat o'qitish, balki bolalarning muloqot ko'nikmalari, hissiy rivojlanishi va ijodkorligini shakllantiradilar.[4]

F. Ghebreorgis va L. Karstenning tadqiqotida inson resurslarini boshqarish rivojlangan tashkilotlarda alohida professional soha sifatida shakllanganligi qayd etiladi. Ularning fikricha, muvaffaqiyatli ta'lim tizimlari HRMni strategik tarkibiy qism sifatida qabul qiladi va xodimlarni tanlash, tayyorlash, rag'batlantirish hamda uzoq muddatli rivojlantirishga alohida e'tibor beradi. Bunday yondashuv tashkilot samaradorligini va uzoq muddatli barqarorligini sezilarli darajada oshiradi.

W.J. Orlikowski va S.R. Barley HRMni to'rtta asosiy funksiyani o'z ichiga olgan uzluksiz jarayon sifatida ta'riflaydi: kadrlarni yollash, ularning rivojlanishini qo'llab-quvvatlash, rag'batlantirish va malakali xodimlarni ushlab turish [5]. Ushbu ta'rif maktabgacha ta'limga to'g'ridan-to'g'ri tatbiq qilinadi, chunki direktorlar nafaqat ishga qabul qilish, balki xodimlarning doimiy kasbiy o'sishi va salohiyatini oshirish bilan ham shug'ullanishlari kerak.

Stephen Jennerning tadqiqoti shuni ko'rsatadiki, ichki rahbarlar boshchiligidagi jamoalar tashqi rahbarlar boshchiligidagi jamoalarga nisbatan yaxshiroq natijalar ko'rsatadi. Bu natija maktabgacha ta'lim muassasalarida ichki rahbarlik salohiyatini rivojlantirishning ahamiyatini

ko'rsatadi. Kelajakdagi menejerlik rollari uchun istiqbolli xodimlarni tayyorlash tashkilot barqarorligini mustahkamlash va umumiy samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi.

Xalqaro baholashlar ham O'zbekistonda inson kapitalini rivojlantirishning ahamiyatini ko'rsatadi. Jahon bankining Inson Kapitali indeksi O'zbekistonni Markaziy Osiyoda Inson Kapitalini Rivojlantirish loyahasini qo'llab-quvvatlagan birinchi mamlakat sifatida qayd etadi, bu esa milliy islohotlarning global e'tirofini aks ettiradi. Xalqaro tashkilotlar tomonidan olib borilgan tadqiqotlar maktabgacha ta'limda raqamli transformatsiya nafaqat yangi texnologiyalarni joriy etishni, balki boshqaruv falsafasida fundamental o'zgarishni talab qilishini ko'rsatadi.

N.Sh. Abdullayeva maktabgacha ta'lim klasteri doirasidagi "ta'lim-ilmiy kompleks laboratoriyasi"ning innovatsion platforma sifatidagi rolini ta'kidlaydi. Bunday laboratoriyalar ilmiy-metodik resurslar, pilot dasturlar va innovatsion tadqiqotlarni rivojlantirishga hissa qo'shadi. Ushbu funksiyalar raqamli davr rahbarlik kompetensiyalariga, masalan, ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish, elektron hujjat yuritish va raqamli xavfsizlik kabi ko'nikmalarga yaqindan mos keladi. Ular maktabgacha ta'lim rahbarlarini an'anaviy ma'muriy rollardan zamonaviy, texnologiyaga yo'naltirilgan boshqaruv funksiyalariga o'tishga yordam beradi.

Sh.N. Qosimovanning maktabgacha ta'lim direktorlarining mehnat salohiyati komponentlarini tahlili HRM kompetensiyalarini tushunish uchun muhim nazariy asos yaratadi. U ikki asosiy komponentni ajratib ko'rsatadi: psixofiziologik aspekt (salomatlik, yosh, shaxsiy xususiyatlar) va kasbiy-malaka aspekti (ta'lim, tajriba va professional mobillik). Ijodkorlik, tashabbuskorlik va moslashuvchanlik kabi xususiyatlar bugungi tezkor o'zgarayotgan muhitda tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Horizon Europe va Erasmus kabi dasturlar bilan qo'llab-quvvatlangan professional mobillik maktabgacha ta'lim rahbarlari uchun doimiy o'rganish va ko'nikmalarni oshirish zaruratini ta'kidlaydi.[6]

Umuman olganda, adabiyotlar maktabgacha ta'lim direktorlarining kadrlar boshqaruvi kompetensiyalarini mustahkamlash milliy va global ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatadi. Raqamli transformatsiya davrida an'anaviy menejerlik rollaridan zamonaviy, innovatsiyaga yo'naltirilgan funksiyalarga o'tish maktabgacha ta'lim samaradorligi va sifatini oshirish uchun dolzarb talabga aylangan.

Ushbu tadqiqot sifatli tadqiqot yondashuvini qo'llaydi, unda hujjatlarni tahlil qilish, solishtirma metodlar va case-study usullari birlashtirilgan bo'lib, maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining kadrlar boshqaruvi kompetensiyalari o'rganiladi. Asosiy ma'lumot manbalari sifatida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 531-sonli qarori, strategik siyosat hujjatlari va Horizon Europe hamda Erasmus+ kabi xalqaro dasturlarning hisobotlari ishlatiladi. Ikkinchi darajali manbalar sifatida ilmiy maqolalar, xalqaro baholashlar va erta bolalik ta'limida rahbarlik hamda kadrlar boshqaruvi bo'yicha tadqiqotlar tahlil qilinadi.

Tadqiqot samarali raqamli davr rahbarligi uchun zarur kompetensiyalarni baholashda tizimli tahlil ramkasini qo'llaydi, bunda ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish, raqamli savodxonlik, xodimlarni rag'batlantirish va kasbiy rivojlanishga alohida e'tibor qaratiladi. Solishtirma metodlar O'zbekistonning maktabgacha ta'lim boshqaruvi amaliyotini xalqaro standartlar bilan taqqoslash, eng yaxshi tajribalarni aniqlash va takomillashtirish sohasini belgilash uchun ishlatiladi. Bundan tashqari, tadqiqot pedagogik boshqaruv modellari va tashkilot strategiyalarini tahlil qilib, muassasalarda zamonaviy texnologiyalar, raqamli vositalar va innovatsion o'quv metodologiyalarini integratsiya qilish darajasini baholaydi.

Ushbu metodologiya orqali tadqiqot rahbarlik kompetensiyalarini strategik rivojlantirishga oid dalillarga asoslangan xulosalarni taqdim etishni maqsad qilgan bo'lib, direktorlarning

ko'nikmalarini milliy islohot maqsadlari va global ta'lim tendentsiyalari bilan uyg'unlashtirishga urg'u beradi. Mazkur yondashuv kadrlar boshqaruvini takomillashtirish orqali muassasa samaradorligini, xodimlarning kasbiy o'sishini va maktabgacha ta'lim sifatini oshirish bo'yicha kompleks tushuncha hosil qilish imkonini yaratadi.

Oldingi tadqiqotchilar ta'kidlagan nuqtai nazarlar asosida, maktabgacha ta'lim muassasalarida kadrlar boshqaruvi maqsadli, tizimli va strategik e'tiborni talab qilishi aniq bo'ladi. Ushbu muassasalarning samaradorligi asosan pedagogik xodimlarning professional salohiyati, motivatsiyasi va barqarorligiga bog'liq. Shu sababli, erta bolalik ta'limi sifatini barqaror ravishda oshirish uchun bir nechta asosiy jihatlar ustuvor bo'lishi lozim.[7]

Birinchidan, uzluksiz kasbiy rivojlanish muassasa o'sishining asosiy tarkibiy qismi sifatida ko'rilishi lozim. Maktabgacha ta'lim pedagoglari tezkor rivojlanayotgan pedagogik muhitda faoliyat yuritadilar, bunda yangi o'quv metodologiyalari, raqamli vositalar va bolaga yo'naltirilgan yondashuvlar doimiy ravishda paydo bo'ladi. Pedagoglarning muntazam ravishda treninglar, seminarlar, metodik mashg'ulotlar va amaliy asoslangan o'quv jamoalarida ishtirok etishini ta'minlash ularning professional kompetensiyalarini mustahkamlashda muhim ahamiyatga ega. Yangilangan o'quv dasturlari, ijodiy ta'lim strategiyalari va innovatsion pedagogik modellar bilan tanishish pedagoglarni bolalarning turli rivojlanish ehtiyojlariga samarali javob bera oladigan ko'nikmalar bilan ta'minlaydi. Shuningdek, uzluksiz kasbiy rivojlanish pedagoglarga raqamli texnologiyalarni o'quv jarayoniga integratsiya qilish, interaktiv, inklyuziv va rivojlanishga mos o'qitish amaliyotlarini tatbiq etishga yordam beradi, bu esa zamonaviy ta'lim standartlariga mos keladi.[8]

Ikkinchidan, samarali motivatsiya tizimini yaratish pedagoglarning jalb qilinishi, sadoqati va ishga bo'lgan qoniqishini saqlash uchun muhimdir. Maktabgacha ta'limdagi motivatsiya moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan rag'batlarning muvozanatli kombinatsiyasi orqali ta'minlanishi kerak. Raqobatbardosh maoshlar, bonuslar va moliyaviy e'tirof muhim bo'lsa-da, tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, jamoatchilik oldida tan olish, karyera rivojlanishi imkoniyatlari, rahbarlik tomonidan qo'llab-quvvatlash va ijobiy ish muhitini yaratish kabi nomoddiy qadrlash shakllari ham xodimlar ruhiy holatiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Yaxshi tuzilgan motivatsiya strategiyasi pedagoglarning professional hissalarini e'tirof etadi, ularni tashkilotdagi qadriyat hissi bilan mustahkamlaydi va mas'uliyat va tashabbusni oshirishga rag'batlantiradi. Individual yutuqlarni tan olish, rahbariyat va xodimlar o'rtasida ochiq muloqot va hamkorlik muhitini yaratish pedagoglarning o'z-o'zini samarali his etishi va muassasaga uzoq muddatli sadoqatini oshirishga yordam beradi.[9]

Bundan tashqari, raqamli transformatsiya va innovatsiya talablarining ortib borishi kontekstida, ushbu ikki jihat—uzluksiz kasbiy rivojlanish va motivatsiya—yanada chambarchas bog'liq bo'ladi. Kasbiy rivojlanish pedagoglarning kompetensiyalarini mustahkamlaydi, kuchli motivatsiya tizimi esa ushbu kompetensiyalarning kundalik amaliyotda samarali qo'llanilishini ta'minlaydi. Birgalikda ular professional o'sishni qo'llab-quvvatlaydigan, o'qitishda innovatsiyani rag'batlantiradigan va oxir-oqibat maktabgacha ta'lim xizmatlari sifatini yaxshilaydigan qulay muhit yaratadi.[10]

Maktabgacha ta'lim muassasalarida kadrlar boshqaruvini tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, direktorlarning kompetensiyalarini mustahkamlash erta bolalik ta'limi sifatini va barqarorligini ta'minlash uchun zarur, ayniqsa tez rivojlanayotgan raqamli transformatsiya davrida. Ta'lim boshqaruvida raqamli vositalar va ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish muhim ahamiyat kasb etar ekan, direktorlar an'anaviy ma'muriy amaliyotlardan tashqari yangi menejerlik yondashuvlarini qabul qilishlari lozim. Samarali rahbarlik endi texnologiyani strategik kadrlar rejalashtirish bilan

integratsiya qilish, uzluksiz kasbiy rivojlanishni qo'llab-quvvatlash hamda motivatsiyalangan, moslashuvchan va innovatsion ishchi kuchini rivojlantirish qobiliyatiga bog'liq.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, direktorlar xodimlar orasida doimiy o'rganish muhitini yaratish, raqamli resurslardan samarali foydalanishni rag'batlantirish va hamkorlik hamda innovatsiyaga ochiqlik madaniyatini shakllantira olishlari kerak. Shuningdek, pedagoglarning professional hissalarini va rivojlanish ehtiyojlarini e'tirof etadigan muvozanatli motivatsiya tizimini joriy etish ham muhimdir. Bunday yondashuv xodimlarning jalb qilinishini oshiradi, tashkilot barqarorligini mustahkamlaydi va muassasaning umumiy samaradorligini yaxshilaydi.

Shu kontekstda, kadrlar boshqaruvi kompetensiyalarini rivojlantirish raqamlashtirishning chaqiriqlarini muvaffaqiyatli yengib o'tish uchun muhim omil sifatida namoyon bo'ladi. Maktabgacha ta'lim rahbarlarini inson kapitalini rivojlantirishdan tortib raqamli savodxonlik va ma'lumotlarga asoslangan rahbarlik ko'nikmalarigacha bo'lgan zamonaviy menejerlik ko'nikmalari bilan ta'minlash orqali muassasalar zamonaviy talablar bilan samarali javob bera oladi va erta bolalik ta'limida sezilarli yaxshilanishlarni ta'minlaydi. Natijada, ushbu kompetensiyalarni oshirish bolalarning kompleks rivojlanishini qo'llab-quvvatlay oladigan, kelajakni ko'zlagan, samarali maktabgacha ta'lim tizimlarini shakllantirishga hissa qo'shadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan, Resolution No. 531: On the Introduction of a System for Training Candidates for the Position of Director of State Preschool Education Institutions, Tashkent, 2024.
A. N. Shavkatovna, "Training-laboratory cluster as an innovative mechanism of improving the quality of education in school educational organizations," *European Journal of Humanities and Educational Advancements*, vol. 4, no. 5, pp. 49–53, 2023
2. Nuriddinova Q. S. Ta'lim tashkiloti rahbarlarining mehnat salohiyati komponentlari // *Central Asian Journal of Education and Innovation*. – 2024. – T. 3. – №. 9. – C. 66-68..
3. E. A. Hanushek et al., "Teacher deselection," in *Creating a New Teaching Profession*, 2009, pp. 168–173.
4. UNESCO, *Digital Transformation of Education Systems: Framework for Early Childhood Education*, Paris: UNESCO, 2022.
5. Miryusupova N.Sh. Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining kvalilogik kompetentligini rivojlantirish. / *Uslubiy qo'llanma*. 2023.
6. Valiyeva Feruza Rashidovna, Abdunazarova Nargiza Fatxullayevna, Zakirov Alisher Akbarovich. The importance of ensuring the mental, physical, spiritual, spiritual development of educators of pre-school educational organizations. PhD. Valieva Feruza Rashidovna // *Bosma // Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI) Volume 12, Issue 8. July. 2021:6919.*
7. Valiyeva F.R. Ensuring continuity in the training of future professionals in the education system. // *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences/ Volume 7 Number 6, 2019. ISSN 2056-5852*
8. Abdullayeva N.Sh. Leader competency and its specific characteristics in managing the school education system // *American Journal Of Social Sciences And Humanity Research* ISSN:2771-2141 Pages:152-158 | Crossref
DOI: <https://doi.org/10.37547/ajsshr/Volume04Issue02-23> Published Date: 2024-02-29 <http://theusajournals.com/index.php/ajsshr/article/view/2548>