

## INSON RESURLARINI BOSHQARISH TUSHUNCHASI VA UNING MAKTABGACHA TA'LIM TIZIMIDAGI O'RNI

Usmonov Abrorjon Baxtiyorovich

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va  
vaktab ta'limi vazirligining bosh  
mutaxassisi, Toshkent shahridagi Puchon  
universitetining 1-bosqich magistratura  
talabasi

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada inson resurslarini boshqarish (IRB) tushunchasi, uning nazariy asoslari hamda maktabgacha ta'lim tizimidagi o'rni ilmiy asosda keng yoritiladi. Xorijiy, MDH va Markaziy Osiyo olimlari tomonidan ishlab chiqilgan ilmiy qarashlar asosida pedagogik kadrlarni tanlash, o'qitish, malakasini oshirish, motivatsiyalash, baholash va ularni boshqarish jarayonlarining ta'lim sifatiga ta'siri tahlil qilinadi. Maktabgacha ta'limda inson resurslarini boshqarishning ahamiyatini oshiruvchi omillar, mavjud muammolar va ularni bartaraf etishning ilmiy-amaliy yo'llari ko'rsatib beriladi.

**Kalit so'zlar:** inson resurslarini boshqarish, maktabgacha ta'lim, pedagogik kompetensiya, motivatsiya, malaka oshirish, baholash tizimi, ta'lim sifati, raqamlashtirish.

**Аннотация:** В данной статье на научной основе широко освещается понятие управления человеческими ресурсами (УЧР), его теоретические основы и роль в системе дошкольного образования. На основе научных взглядов, разработанных зарубежными, учеными СНГ и Центральной Азии, анализируется влияние процессов отбора, обучения, повышения квалификации, мотивации, оценки и управления педагогическими кадрами на качество образования. Показаны факторы, повышающие значение управления человеческими ресурсами в дошкольном образовании, существующие проблемы и научно-практические пути их устранения.

**Ключевые слова:** управление человеческими ресурсами, дошкольное образование, педагогическая компетенция, мотивация, повышение квалификации, система оценки, качество образования, цифровизация.

**Abstract:** This article extensively covers the concept of human resource management (HRM), its theoretical foundations, and its role in the preschool education system on a scientific basis. Based on the scientific views developed by foreign, CIS, and Central Asian scientists, the influence of the processes of selection, training, advanced training, motivation, assessment, and management of pedagogical personnel on the quality of education is analyzed. Factors increasing the importance of human resource management in preschool education, existing problems, and scientific and practical ways to eliminate them are shown.

**Keywords:** human resource management, preschool education, pedagogical competence, motivation, professional development, assessment system, quality of education, digitalization.

XXI asr sharoitida inson kapitali har qanday davlat taraqqiyotining eng muhim omili sifatida qaralmoqda. Zamonaviy iqtisodiyotning innovatsion modelga o'tishi, ijtimoiy institutlarning tubdan

yangilanishi ta'lim tizimida inson resurslari boshqaruvini strategik darajada qo'llashni taqozo etmoqda. Chunki ta'lim tizimi nafaqat bilim beruvchi, balki jamiyatning kelajak intellektual salohiyatini shakllantiruvchi asosiy institutdir. Ayniqsa, maktabgacha ta'lim tizimi bolalar intellektual, emotsional, ijtimoiy va jismoniy rivojlanishining poydevorini yaratishi bilan ajralib turadi. G'arb olimlari P.Drucker, M.Armstrong, G.Dessler, J.Storeylarning ta'kidlashicha, ta'lim sohasidagi tashkilotlar o'z faoliyatini muvaffaqiyatli olib borishi uchun inson resurslarini boshqarish tizimiga alohida e'tibor qaratishi zarur. MDH va Rossiya ilmiy maktabi vakillari V.A.Slastenin, N.V.Kuzmina, A.K.Markova, E.S.Romanovalarning tadqiqotlarida pedagogik jarayonning samaradorligi aynan pedagog shaxsining kasbiy salohiyati bilan belgilanadi. Markaziy Osiyo tadqiqotchilari A.Jabborov, O.Turaev, K.Shadibekovlar esa maktabgacha ta'lim xodimlarining kompetensiyaviy modeli, ularning motivatsiyasi va uzluksiz rivojlanishi mamlakat ta'lim tizimi raqobatbardoshligini belgilovchi omil ekanini qayd etadilar. Maktabgacha ta'limda inson resurslarini boshqarish yuqori malakali kadrlarni tanlash, ularni tayyorlash, rag'batlantirish, samaradorligini baholash va uzluksiz rivojlantirish bilan bog'liq murakkab jarayon bo'lib, ta'lim tizimining sifat va natijadorlik ko'rsatkichlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli mazkur mavzu nazariy hamda amaliy ahamiyatga ega.

Inson resurslarini boshqarish tushunchasi boshqaruv nazariyasida XX asrning o'rtalaridan shakllana boshlagan bo'lib, dastlab mehnat munosabatlarini tartibga solish bilan bog'liq bo'lgan. Biroq Armstrong, Storey va Desslerlarning ilmiy qarashlari inson resurslarini boshqarishni organizmdagi barcha jarayonlarni uyg'unlashtiruvchi, tashkilotning strategik maqsadlariga moslashtirilgan, odam omiliga tayanadigan dinamik tizim sifatida talqin qiladi. IRBning asosiy vazifalari-kadrlarni rejalashtirish, tanlash, joylashtirish, motivatsiya, o'qitish, baholash, mehnat munosabatlarini boshqarish-maktabgacha ta'lim tizimida yanada nozik va mas'uliyatli mazmun kasb etadi.

Maktabgacha ta'limda ishlovchi pedagoglarning kasbiy kompetensiyasi nafaqat metodik bilimlar darajasi, balki bolalarni sevish, ularga mehr ko'rsatish, muloqot ko'nikmalariga ega bo'lish, psixologik barqarorlik, ijodkorlik kabi shaxsiy sifatlar bilan ham belgilanadi. Slastenin va Markovanning ta'kidlashicha, maktabgacha ta'lim xodimlari o'z faoliyatida ikki tomonlama vazifani bajaradi: birinchidan, ular bolaning ta'lim-tarbiyasini tashkil etadi; ikkinchidan, bola shaxsining allaqachon shakllanayotgan fazilatlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Bu jarayonni samarali tashkil etish esa mazkur mutaxassislarning tanlanishi va boshqarilishiga jiddiy talablar qo'yadi.

Kadrlarni tanlash jarayonida xalqaro tajribalar muhim metodologik asos bo'la oladi. Masalan, Finlyandiyada pedagoglar faqat magistr darajasiga ega bo'lgan, maxsus psixologik tayyorgarlikdan o'tgan mutaxassislar orasidan tanlab olinadi. Singapurda kadrlar kompetensiyalar matricasi asosida, Yaponiya esa emotsional intellektni o'lchovchi psixologik testlar orqali saralanadi. O'zbekiston olimlarining fikriga ko'ra, milliy ta'lim tizimida ham kompetensiyalar asosida tanlov tizimini joriy etish maktabgacha ta'lim muassasalarida pedagogik faoliyat sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Pedagoglarning malakasini oshirish inson resurslarini boshqarishning eng muhim bo'g'inlaridan biri sanaladi. UNESCOning 2016-yildagi tadqiqotlarida maktabgacha ta'limda pedagoglarning malakasini oshirish nafaqat mashg'ulotni sifatli o'tishga, balki bolalarning psixologik va ijtimoiy rivojlanishiga ham bevosita ta'sir ko'rsatishi qayd etilgan. Zamonaviy o'qitish dasturlari Montessori, Reggio Emilia texnologiyalari, STEAM yondashuvi, inklyuziv ta'limning metodik asoslari maktabgacha yoshdagi bolalar bilan ishlashda yuqori samaradorlikka ega. Bu metodlarni o'zlashtirish esa pedagogning kasbiy kompetensiyasini rivojlantirishga qaratilgan malaka oshirish tizimining muntazamligini taqozo etadi.

Motivatsiya IRBda alohida e'tibor talab etuvchi masaladir. Herzberg, McGregor va Maslow nazariyalariga ko'ra, har qanday tashkilotda, jumladan maktabgacha ta'lim muassasalarida ham motivatsiya moddiy va nomoddiy omillarning uyg'unligi orqali ta'minlanadi. Moddiy rag'batlantirishga ustamar, mukofot pullari, malaka toifasiga ko'ra qo'shimcha to'lovlar kirsam, nomoddiy rag'batlantirishga e'tirof, ijodiy tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash, kasbiy o'sish imkoniyatlarini yaratish, jamoada qulay psixologik muhit tashkil etish kiradi. Markaziy Osiyo tadqiqotchilari Shadibekov va Nazarovlar mahalliy sharoitda pedagoglarning motivatsiyasi ko'proq ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, hurmat, jamoada tan olinishi bilan chambarchas bog'liq ekanini qayd etadilar.

Maktabgacha ta'limda pedagog mehnatining samaradorligini baholash masalasi ham inson resurslarini boshqarishning muhim bo'limidir. Kuzminaning nazariy qarashlari bo'yicha baholash pedagogning kasbiy kompetensiyasi, kommunikativ salohiyati, tarbiyaviy ishlar sifati, bolalar rivojlanish ko'rsatkichlari, ota-onalar bilan ishlash darajasi kabi mezonlar asosida amalga oshirilishi zarur. Hozirgi davrda Yevropa va Osiyo davlatlarida "360 daraja baholash", portfoliolar tizimi, raqamli kuzatuv texnologiyalari kabi usullar keng qo'llanilmoqda. Bu esa baholash jarayonining shaffofligi va obyektivligini ta'minlaydi.

Raqamlashtirish inson resurslarini boshqarishning zamonaviy rivojlanish bosqichidir. Elektron portfoliolar, raqamli baholash tizimlari, onlayn metodik platformalar pedagoglar haqida to'liq ma'lumotlar bazasini yaratish, ularning rivojlanish dinamikasini kuzatish, malaka oshirish jarayonini monitoring qilish imkonini beradi. Raqamli inson resurslarini boshqarish tizimi Estoniya, Janubiy Koreya, Xitoy kabi davlatlarda ta'lim sifatini oshirishda muhim omil sifatida e'tirof etilgan.

Xorijiy tajribalar inson resurslarini boshqarishning maktabgacha ta'limdagi o'rni va samaradorligini yanada yorqin ko'rsatadi. Finlyandiya modeli pedagogik erkinlik, ishonchga asoslangan boshqaruv, yuqori kasbiy talablar bilan ajralib turadi. Singapurda har bir pedagog uchun shaxsiy rivojlanish dasturi mavjud bo'lib, davlat tomonidan moliyalashtiriladi. Yaponiya tajribasi esa emotsional rivojlanishga yo'naltirilgan ta'lim falsafasi bilan e'tibordir. Bu mamlakatlar amaliyoti O'zbekiston ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarishni modernizatsiya qilishda metodologik asos bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Maktabgacha ta'limda inson resurslarini boshqarishning dolzarb muammolari qatoriga malakali kadrlar yetishmasligi, motivatsiya tizimining takomillashmaganligi, baholashning sub'ektivligi, raqamli ko'nikmalar pastligi, metodik xizmatning samarador emasligi kiradi. Ushbu muammolarni bartaraf etish uchun kompetensiyalar asosida tanlov tizimini joriy etish, raqamli malaka oshirish platformalarini kengaytirish, pedagoglar uchun psixologik qo'llab-quvvatlash markazlari tashkil etish, innovatsion metodikalarni milliy tizimga moslashtirish lozim.

Yuqoridagi tahlillar maktabgacha ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarish ta'lim sifati va samaradorligini oshirishning asosiy omili ekanini ko'rsatadi. Pedagogik kadrlarni tanlash, o'qitish, rag'batlantirish, baholash va rivojlantirish jarayonlari tizimli va ilmiy asoslangan holda tashkil etilsa, maktabgacha ta'lim sifatida sezilarli o'sish kuzatiladi. Xalqaro tajribalar esa inson resurslarini boshqarishning to'g'ri yo'lga qo'yilishi ta'lim tizimining raqobatbardoshligini oshirishini yana bir bor tasdiqlaydi. Shunday ekan, O'zbekiston maktabgacha ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarishni modernizatsiya qilish, raqamlashtirish, kompetensiyaviy boshqaruvga o'tish va pedagoglar uchun qulay mehnat sharoitlarini yaratish dolzarb vazifa bo'lib qolmoqda.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Jabborov A. Maktabgacha ta'lim boshqaruvining zamonaviy asoslari. Toshkent, 2020.

2. Turaev O. Kadrlar salohiyatini rivojlantirishning nazariy asoslari. Toshkent, 2019.
3. Shadibekov K. Pedagogik kompetensiyalar tizimi. Samarqand, 2021.
4. Nazarov R. Ta'lim menejmenti va inson resurslari boshqaruvi. Buxoro, 2020.
5. Slastenin V.A. Педагогика профессионального образования. Москва, 2004.
6. Kuzmina N.V. Профессионализм деятельности педагога. Москва, 2002.
7. Markova A.K. Психология профессиональной компетентности. Москва, 1996.
8. Romanova Y.S. Менеджмент в дошкольном образовании. Санкт-Петербург, 2012.
9. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page, 2014.
10. Dessler G. Human Resource Management. Pearson Education, 2013.
11. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. Harper Business, 1999.
12. UNESCO. ECEC Global Guidelines. 2016.