

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI PhD.03/31.05.2022.PED.16.04 RAQAMLI
ILMIY KENGASH**

**MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI DIREKTOR VA
MUTAXASSISLARINI QAYTA TAYYORLASH VA ULARNING
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

Qo'lyozma huquqida

UDK: 372.1

KALMURATOV TIMUR NAGMETULLAYEVICH

**DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT
MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI
BOSHQARISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH**

13.00.07 – Ta'limda menejment

**Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
ilmiy darajasini olish uchun yozilgan**

DISSERTATSIYA

**Ilmiy rahbar: iqtisod fanlari doktori (PhD), dotsent
K.A. Eshpo'latov**

Toshkent – 2023

MUNDARIJA

KIRISH.....	3
I BOB. DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI.....	11
1.1-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish ijtimoiy-pedagogik zaruriyat sifatida.....	11
1.2-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning amaliyotdagi mavjud holati.....	30
Birinchi bob yuzasidan xulosalar.....	46
II BOB. DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI BOSHQARISH MEXANIZMI.....	48
2.1-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari.....	48
2.2-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish.....	67
2.3-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish samaradorligini baholash.....	79
Ikkinchi bob yuzasidan xulosalar.....	88
III BOB. DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI BOSHQARISHNING TAKOMILLASHTIRILGAN MEXANIZMINI AMALIYOTGA TATBIQ ETISH SAMARADORLIGI.....	91
3.1-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga oid tajriba-sinov ishlarini tashkil etish.....	91
3.2-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga oid tajriba-sinov ishlarining natijalari.....	102
Uchinchi bob yuzasidan xulosalar.....	113
XULOSA.....	115
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI.....	118
SHARTLI BELGILAR VA ATAMALAR RO'YXATI.....	131
ILOVALAR.....	132

KIRISH (doktorlik (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Dunyo tajribasida bolalar salomatligini mustahkamlash, ularda ijtimoiy-hissiy, intellektual va ijodiy qobiliyatlarning shakllanishini ta'minlash hamda samarali maktabga tayyorlash maqsadida maktabgacha ta'lim tizimini keng rivojlantirish va uning boshqaruv samaradorligini oshirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. BMT tomonidan 2030-yilgacha belgilangan Barqaror rivojlanish maqsadlarida "kichik yoshdagi bolalarni rivojlantirish, parvarishlash va ularning maktabgacha ta'limdan bimalol foydalanish imkoniyatlarini ta'minlash"[24] dolzarb vazifa sifatida qayd etildi. Ta'lim tizimida natijaviylikni ta'minlash uchun bolalarni maktabga tayyorlashning moslashuvchan ta'lim modellari va muqobil shakllarini yaratish tendensiyasi yetakchilik qilmoqda. Bu jarayon esa maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishning samarali mexanizmlarini joriy etish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Davlat va nodavlat, xususan, davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini tashkil etishning turli modellarini hayotga tatbiq etish rivojlangan mamlakatlar tajribasida keng qo'llaniladi. Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini faoliyatini boshqarish va tartibga solishda davlat hamda xususiy sherik munosabatlarini yo'lga qo'yish, boshqaruv jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy qilish masalalariga qaratilgan ilmiy-amaliy tadqiqotlar olib borilmoqda. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishga jamoatchilik nazorati mexanizmlarini tatbiq etish, gorizontal va vertikal boshqarishni takomillashtirish, boshqaruv faoliyatini baholash, boshqaruv jarayonining algoritmik hisoblarini ishlab chiqish kabi muammolar faol o'rganilmoqda.

O'zbekistonda so'nggi yillarda ilk va maktabgacha yoshdagi bolalarga samarali ta'lim-tarbiya berish hamda erta rivojlantirishga oid zamonaviy talablarga asoslangan davlat ta'lim standarti va ta'lim dasturlarini maktabgacha ta'lim tizimiga joriy etishga qaratilgan islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, me'yoriy-huquqiy hujjatlarni ishlab chiqish va takomillashtirish orqali sohada nodavlat sektorni rivojlantirishga yo'l ochildi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-maydagi PQ-4312-son qarori bilan tasdiqlangan "O'zbekiston

Respublikasi maktabgacha ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi"da maktabgacha ta'limni boshqarish tizimini takomillashtirish, maktabgacha ta'lim tizimiga xodimlarni tayyorlash, qayta tayyorlash, malakasini oshirish, tanlab olish va rivojlantirishga mutlaqo yangi yondashuvlarni joriy etish kabi muhim ustuvor yo'nalishlar belgilangan[9]. Bu borada nisbatan yangi shakl sifatida tashkil etilgan davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish, boshqaruv funksiyalarini amaliyotga tatbiq qilish, ta'lim sifatini boshqarish, boshqaruv samaradorligini baholashni joriy etish dolzarb yo'nalishlardan hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentabrdagi PF-5198-son "Maktabgacha ta'lim tizimi boshqaruvini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni[3], O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-apreldagi PQ-3651-son "Maktabgacha ta'lim tizimini yanada rag'batlantirish va rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi[8], 2018-yil 30-sentabrdagi PQ-3955-son "Maktabgacha ta'lim tizimini boshqarishni takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi[7], 2019-yil 8-maydagi PQ-4312-son "O'zbekiston Respublikasi maktabgacha ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi[9], 2020-yil 30-yanvardagi PQ-4581-son "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi[10], 2021-yil 12-apreldagi PQ-5071-son "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi[12], 2021-yil 10-iyundagi PQ-5144-son "Qamrov darajasi past bo'lgan tumanlarda maktabgacha ta'lim tashkilotlari tarmog'ini kengaytirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi[11], 2022-yil 4-iyuldagi PQ-322-son "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi[13] qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 25-iyundagi 475-son "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish uchun shart-sharoitlar yaratish chora-tadbirlari to'g'risida"gi[16], 2018-yil 22-noyabrdagi 944-son "Maktabgacha ta'lim sohasida

davlat-xususiy sheriklik shakllarini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi[14], 2022-yil 2-avgustdagi 426-son "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklik munosabatlarini zamonaviy raqamli texnologiyalar yordamida soddalashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi[21] qarorlari hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu tadqiqot ishi muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishi ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Maktabgacha ta'lim sohasini rivojlantirish, zamonaviy ta'lim-tarbiya jarayonlarini tashkil etishni takomillashtirish, o'qitish texnologiyalarini joriy etish, ta'limiy faoliyatlarning mazmuni, maqsad va vazifalarini aniqlashtirish, tarbiyalanuvchilarni har tomonlama rivojlantirishga oid tadqiqotlar o'zbekistonlik olimlar B.Djurayeva[27], N.Abdullayeva[37], D.Abdurahimova[38], M.Asqarova[40], M.Asqarxo'jayeva[41], M.A'zamova[43], Z.Azizova[44], D.Babayeva[45], N.Begmatova[47], G.Berdaliyeva[48], M.Berdiyeva[49], U.Bo'tayeva[50], M.Fayzullayeva[54], L.Mirjalolova[69], G.Nazirova[70], G.Omonova[72], F.Qodirova[79], N.Rejametova[82], D.Sharipova[86], Sh.Shodmonova[87], I.To'ychiyeva[89], T.Usmonxo'jayev[91], F.Valixo'jayeva[92], P.Yusupova[97], F.Vaxabova[105], N.Nurmuxamedova[116] va boshqalar tomonidan olib borilgan.

Respublikamiz tadqiqotchilari F.Abdullayev[36], N.Ahmedova[42], R.Djurayev[52], N.Mamadov[68], Sh.Qurbanov[80], A.Radjiyev[81], D.Temirov[88], S.Turg'unov[90], M.Yuldashev[96], R.Ahldinov[99], U.Inoyatov[108] va boshqalar, MDH olimlari P.Anisimov[34], G.Bordovskiy[35], M.Potashnik[120, 121], L.Redko[123], P.Tretyakov[129, 130], shuningdek, xorijlik olimlar C.Baume[46], W.Dennison[51], S.Gaudreau[55], L.Harvey[57], E.Huang[59], S.Jacqueline[60], J.Ross[83], E.Sallis[84], D.Westerheijden[93]lar

tomonidan uzluksiz ta'lim tashkilotlarida, K.Belaya[100, 101], T.Morozova[115], L.Sadikova[125], I.Seliverstova[127]lar tomonidan maktabgacha ta'lim tizimida ta'lim menejmentini takomillashtirish masalalari, boshqaruv jarayoniga ta'sir etuvchi omillar, vositalar, sifatni boshqarishning pedagogik shart-sharoitlari o'rganilgan.

Ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning turli jihatlari yuzasidan ilmiy tadqiqot ishlari olib borilgan bo'lsada, davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish maxsus tadqiqot obyekti sifatida tadqiq qilinmaganligi, bu sohada amaliyotga yo'naltirilgan ilmiy-metodik tavsiyalar hamda zamonaviy yondashuvlarga bo'lgan ehtiyoj mazkur dissertatsiya mavzusining dolzarbligini belgilaydi.

Tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan ilmiy-tadqiqot institutining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti ilmiy-tadqiqot ish rejalari muvofiq bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy-metodik tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalarini aniqlashtirish;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish algoritmini takomillashtirish;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini baholash mezonlarini takomillashtirish.

Tadqiqotning obyekti davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlaridagi boshqaruv jarayonlari.

Tadqiqotning predmetini davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari, mexanizmi, algoritmi va baholash mezonlari tashkil etadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqotda pedagogik tahlil, kuzatish, ijtimoiy so'rov, anketa, umumlashtirish, pedagogik tajriba-sinov, matematik statistika metodlaridan foydalanildi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

faoliyatni boshqarish funksiyalari davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ta'lim va tadbirkorlik subyekti sifatidagi o'zaro uyg'unligiga moliyaviy mustaqillik, raqobatbardoshlik, eng yuqori foyda olishga intilish kabi faoliyatining o'ziga xos xususiyatlariga ustuvorlik berish asosida aniqlashtirilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmi muammolarni pedagogik monitoring qilish va tashxislash orqali pedagogik korreksiyalash asosida takomillashtirilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish algoritmi ta'lim sifatining mavjud holati va ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlarning tahliliy, tashkiliy ko'rsatkichlarini aniqlashtirish orqali takomillashtirilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini baholash mezonlari tarbiyalanuvchilarning umumiy va rivojlanish sohalari kompetensiyalarini rivojlanganligi va mazkur jarayon uchun tegishli shart-sharoitlar shakllanganlik darajalari asosida takomillashtirilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

ijtimoiy-pedagogik zaruriyat – davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish ekanligi asoslangan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga doir maxsus kurs dasturi ishlab chiqilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga oid tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi qo'llanilgan yondashuv va usullar, uning doirasida foydalanilgan nazariy ma'lumotlarning rasmiy manbalardan olingani, keltirilgan tahlillar va tajriba-sinov ishlari samaradorligining matematik statistika metodlari vositasida asoslangani, xulosa, taklif va tavsiyalarning amaliyotda joriy qilingani, olingan natijalarning vakolatli tuzilmalar tomonidan tasdiqlangani bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati faoliyatni boshqarish funksiyalari tashkilotlariga nisbatan faoliyatli va shaxsga yo'naltirilgan yondashuvlar hamda tashkilotlarning ta'lim va tadbirkorlik subyekti sifatidagi o'zaro uyg'unligi asosida aniqlashtirilganligi, boshqaruv mexanizmi, ta'lim sifatini boshqarish algoritmi, uni amaliyotda qo'llashning qulay shart-sharoitlari ishlab chiqilgani bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati pedagogika oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv nazariyasi, maktabgacha ta'lim pedagogikasi, tarbiyaviy ishlar nazariyasi va metodikasi, ta'lim menejmenti kurslari mazmunini boyitishda, malaka oshirish kurslari dasturlarini takomillashtirishda, MTT rahbar va mutaxassislari ish tajribasini ommalashtirishda foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish yuzasidan olib borilgan tadqiqot natijalari asosida:

faoliyatni boshqarish funksiyalari davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ta'lim va tadbirkorlik subyekti sifatidagi o'zaro uyg'unligiga moliyaviy mustaqillik, raqobatbardoshlik, eng yuqori foyda olishga intilish kabi faoliyatining o'ziga xos xususiyatlarini ta'minlashga qaratilgan taklif va tavsiyalardan O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-iyundagi PQ-5144-son "Qamrov darajasi past bo'lgan tumanlarda

maktabgacha ta'lim tashkilotlari tarmog'ini kengaytirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarori loyihasini tayyorlashda foydalanilgan (Maktabgacha ta'lim agentligining 2023-yil 22-maydagi 03-139-son ma'lumotnomasi). Natijada oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini zarur mebel va jihozlar hamda o'quv materiallari bilan ta'minlash, ulardagi pedagog xodimlarning bepul malaka oshirishlarini tashkil etish kabi tashkiliy va boshqaruv jarayonlari takomillashtirilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmi muammolarni pedagogik monitoring qilish va tashxislash orqali pedagogik korreksiyalash asosida takomillashtirilga oid taklif va tavsiyalar O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 7-iyundagi "Davlat ta'lim muassasalari hamda nodavlat ta'lim tashkilotlarini attestatsiyadan va davlat akkreditatsiyasidan o'tkazish tartibini takomillashtirish to'g'risida"gi 470-son qarori mazmuniga singdirilgan (Maktabgacha ta'lim agentligining 2023-yil 22-maydagi 03-139-son ma'lumotnomasi). Natijada maktabgacha ta'lim tashkilotlarini attestatsiyadan o'tkazish mezonlari pedagogik jarayonning borishi, faoliyatning asosiy natijalari hamda ijtimoiy buyurtmaga asoslangan yondashuvlar asosida takomillashtirilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish algoritmi ta'lim sifatining mavjud holati va ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlarning tahliliy, tashkiliy ko'rsatkichlarini aniqlashtirish orqali takomillashtirishga qaratilgan ilmiy tadqiqot natijalari Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish institutining "Maktabgacha ta'limda innovatsion menejment" va "Ta'lim sifati monitoringi" o'quv modullari mazmuniga singdirilgan (Maktabgacha ta'lim agentligining 2023-yil 22-maydagi 03-139-son ma'lumotnomasi). Natijada mazkur o'quv modullari mazmuni maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish yo'nalishlari, boshqaruv funksiyalari, usullari, boshqaruvni rejalashtirish, boshqaruv samaradorligi va ta'lim sifatini baholashga oid zamonaviy yondashuvlar asosida takomillashtirilgan;

davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini baholash mezonlari tarbiyalanuvchilarning umumiy va rivojlanish sohalari kompetensiyalarini rivojlanganligi va mazkur jarayon uchun tegishli shart-sharoitlar shakillanganlik darajalariga oid ishlanmalar hamda takliflar asosida ta'sischi va rahbarlar uchun maxsus kurs dasturi ishlab chiqilgan (Maktabgacha ta'lim agentligining 2023-yil 22-maydagi 03-139-son ma'lumotnomasi). Natijada davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmi boshqaruv funksiyalari hamda tamoyillari asosida, ta'lim sifatini boshqarish algoritmi sifat ko'rsatkichlari hamda komponentlarining o'zaro ketma-ketligi va muvofiqligi asosida takomillashtirilgan, rahbarlar boshqaruv faoliyatining samaradorligi oshishiga erishilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Tadqiqot natijalari 3 ta respublika va 4 ta xalqaro ilmiy-amaliy anjumanda muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 16 ta ilmiy ish, jumladan, O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 9 ta maqola, shundan 4 tasi respublika va beshtasi xorijiy jurnallarda chop qilingan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa va tavsiyalar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati hamda ilovalardan iborat. Dissertatsiya hajmi 132 betni tashkil qiladi.

I BOB. DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

1.1-§. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish ijtimoiy-pedagogik zaruriyat sifatida

Maktabgacha 3 – 7 yoshdagi bolalarni ijtimoiy hayotga moslashtirish, ularning dunyoqarashini kengaytirish, keng qamrovli kamol toptirish va kichikligidan yangi bilimlarni o'rganishga bo'lgan qiziqishlarini tarkib toptirish vazifalari ta'limning keyingi bosqichi – maktab ta'limiga tayyorlashda muhim o'rin tutadi.

Shu nuqtayi nazardan O'zbekiston Respublikasida maktabgacha ta'lim sohasini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalarini belgilash, maktabgacha ta'lim tashkilotlarining variativ shakllarini hayotga joriy etish, ularda o'qitish mazmuni va metodik ta'minotni takomillashtirish, tarbiyalanuvchilarning salomatligi va hayot xavfsizligi va sog'ligi uchun kerakli sharoitlarni yaratish maktabgacha ta'lim tashkilotlariga qamrovni oshirish omili ekanligini ta'kidlaymiz. Ushbu muhim islohotlarni amalga oshirish uchun zaruriy me'yoriy-huquqiy asos takomillastirildi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentabrdagi "Maktabgacha ta'lim tizimi boshqaruvini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-5198-son Farmoni[3] bilan Maktabgacha ta'lim vazirligi va uning hududiy bo'linmalari tashkil etildi hamda sohada yagona davlat siyosatini yuritish muhiti yaratildi.

Farmonda Maktabgacha ta'lim vazirligining 9 ta asosiy vazifalari va faoliyati yo'nalishlari belgilab berildi. Mazkur vazifalardan kelib chiqib, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida bolalar qamrovini oshirish, ilg'or ish tajribalarini ommalashtirish va qo'llash natijasida o'qitish samaradorligiga erishish, maktabgacha ta'lim tashkilotlarining moddiy-texnika bazasini talab darajasida mustahkamlash, bolalarni

sifatli ovqatlanishini tashkil etish, ularning hayoti va salomatligini muhofaza qilish kabi keng qamrovli sohalarda bir qator ijobiy ishlar amalga oshirilishi uchun zaruriy bo'lgan me'yoriy-huquqiy baza takomillashtirildi.

Unga ko'ra kompleks chora-tadbirlar ishlab chiqilib, nodavlat hamda davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari soni ko'paytirildi va natijada sog'lom raqobat muhiti yuzaga kelib, har bir hududda bolalarni maktabgacha ta'limga qamrab olish ko'rsatkichlari o'sdi.

Mavjud sharoitlarda maktabgacha ta'lim sohasi oldiga qo'yilgan eng muhim vazifa – maktabgacha ta'lim tashkilotlarining muqobil turlarini tashkil etish hisobiga tizimga bolalar qamrovini ko'paytirish belgilandi va uning yechimlaridan biri sifatida iqtisodiyot sohalari orasida birinchi marta maktabgacha ta'lim tizimida davlat-xususiy sheriklik munosabatlari joriy etildi.

Huquqiy asoslar O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-apreldagi "Maktabgacha ta'lim tizimini yanada rag'batlantirish va rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-3651-sonli qarorga ko'ra maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yo'lga qo'yish bo'yicha yaratildi[8]. Qaror bilan maktabgacha ta'lim tizimida davlat-xususiy sheriklikning 9 ta shakli va uni amalga oshirishning tashkiliy-huquqiy mexanizmlari tasdiqlandi[8]. Keyinchalik ijtimoiy talablardan kelib chiqqan holda 2018-yil 22-noyabrda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklik shakllarini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 944-sonli qarori[14] qabul qilindi va 10-shakl tasdiqlandi.

Shuni alohida ta'kidlash joizki, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 30-yanvardagi "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4581-son qarori[10] bu yo'nalishdagi ishlarni izchil ravishda tartibga solishni belgiladi. Davlat-xususiy sheriklik munosabatlarining obykti bo'lgan maktabgacha ta'lim tashkilotlarini yanada rivojlantirishni ko'zlovchi hamda ularni qo'llab-quvvatlash maqsadida belgilangan tartibda tuzilgan bitimlar bo'yicha kreditlarni moliyalashtirish uchun tijorat banklariga qo'shimcha mablag'lar ajratildi, imtiyozli kreditlarni ajratish

shartlariga o'zgartirish kiritildi, tashkil qilinadigan mazkur turdagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini ustuvor tartibda Toshkent va Nukus shaharlari, viloyat bo'ysunuvidagi shaharlar, shuningdek, viloyat va tumanlarning ma'muriy markazlarida tashkil etilishiga e'tibor qaratildi[10].

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 12-apreldagi "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-5071-son qarori[12] bilan 2018-2019-yillarda davlat-xususiy sheriklik asosida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini tashkil etish uchun imzolangan bitimlarni moliyalashtirish manbalari va shartlari belgilab berildi.

Davlat-xususiy sheriklik asosidagi maktabgacha ta'lim tashkilotlarining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, aholiga maktabgacha ta'lim xizmatlari ko'rsatish sifatini yaxshilash hamda sohada nodavlat sektorning ulushini oshirish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-iyundagi "Qamrov darajasi past bo'lgan tumanlarda maktabgacha ta'lim tashkilotlari tarmog'ini kengaytirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-5144-son qarori[11] qabul qilindi. Unga ko'ra bunday MTTlar soni va salmog'ini ko'tarish hamda pirovard natijada bolalarni maktabgacha ta'limga keng ravishda qamrab olinishi uchun talab etiladigan shart-sharoitlar yaratish vazifasi mutaxassislar oldiga qo'yildi. Qaror bilan bolalarni maktabgacha ta'lim bilan qamrab olish darajasi past bo'lgan 53 ta tumanlarda 2021-2022-yillarda davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini yo'lga qo'yish bo'yicha aniq maqsadli ko'rsatkichlar tasdiqlandi.

Shuningdek, 2021-yil 1-iyuldan boshlab o'rnatilgan tartibda 50 nafargacha bolani tarbiyalashga hamda tarbiyalanuvchilar sonidan kelib chiqib 4 nafargacha tarbiyachi va yordamchilarni yollashga ruxsat berilgan holda oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining faoliyat yuritishiga ruxsat etildi hamda ushbu tarmoqning rivojlanishi talab etadigan sharoitlar yaratildi. Ushbu turdagi oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini ta'minlash maqsadida

pedagog xodimlarining malakasini oshirish davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilangan tartibda olib borilishi belgilandi.

Davlatning ijtimoiylik prinsiplaridan kelib chiqib, oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga qatnayotgan ijtimoiy ko'makka muhtoj oilalarning farzandlari va maxsus kontingentning bolalarini qabul qilish tartibiga O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 14-iyuldagi "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-322-son qarori[13]ga binoan o'zgartirish kiritildi. Shuningdek, tarbiyachi va tarbiyachi-yordamchisi lavozimlari uchun 4,5 tagacha shtat birligini ajratishga ruxsat berildi va sog'liqni saqlash organlari bilan majburiy ravishda tarbiyalanuvchilarga tibbiy yordam ko'rsatishga oid shartnoma tuzish tartibi bekor qilindi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi "Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklik munosabatlarini zamonaviy raqamli texnologiyalar yordamida soddalashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 426-son qarori[21] bilan davlat-xususiy sheriklik asosidagi maktabgacha ta'lim tashkilotlariga davlat byudjeti mablag'lari hisobidan subsidiyalar to'lash, xodimlar va tarbiyalanuvchilarning davomatini elektron ilova yordamida yuritish hamda xodimlarga ish haqi to'lashning davlat byudjeti mablag'lari hisobidan tartiblariga o'zgartirishlar kiritildi.

Xorij tajribasiga nazar soladigan bo'lsak, maktabgacha ta'lim tizimida davlat-xususiy sheriklik munosabatlari keng miqyosda amalga oshiriladi. Masalan, qardosh mamlakat Qozog'iston maktabgacha ta'lim tizimida keyingi yillarda xususiy sektor va davlat-xususiy sheriklik munosabatlariga keng e'tibor qaratilmoqda. Mazkur jarayonda har bir tarbiyalanuvchilar uchun moliyalashtirishni joriy etish, ushbu sektorda faoliyat yuritish uchun beriladigan majburiy litsenziyalarni bekor qilish shular jumlasidandir. Qo'shni davlatda maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun sanitariya-gigiyena talablari va qurilish me'yorlariga yengilliklar kiritish hisobiga maktabgacha ta'limga bolalar qamrovi sezilarli darajada ko'tarilgani e'tirof etiladi.

Davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan Amerika Qo‘shma Shtatlaridagi nodavlat maktabgacha tashkilotlariga munitsipalitetlar va ota-onalar tomonidan katta moliyaviy-moddiy yordam beriladi. Ushbu turdagi maktabgacha ta‘lim tashkilotlariga qamrab olingan kam ta‘minlangan oilalar farzandlarini parvarish qilganligi uchun subsidiyalar ajratiladi, qolgan tarbiyalanuvchilar uchun xarajatlar esa ota-onalar tomonidan qoplanadi.

Pokiston Islom Respublikasida davlat-xususiy sheriklik asosida nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarni tashkil qilish uchun bepul yer ajratish, elektr energiyasi va gaz iste‘moli uchun yengilliklar berish, ba‘zi bir ro‘yxati tasdiqlangan tovarlarni xorijdan olib kirishda soliqlardan va daromad solig‘idan ozod qilish kabi imtiyozlar beriladi. Shuningdek, Pokistonning ayrim shtatlarida turli jamg‘armalar hisobidan ta‘lim olish uchun fuqarolar har oyda qaytarib olinmaydigan pul mablag‘lari (vaucher) bilan ta‘minlanadi.

Rossiya Federatsiyasining ba‘zi hududlarida ham bolalarni maktabgacha ta‘lim muassasalariga qamrab olishni ko‘paytirish maqsadida turli xil davlat-xususiy sheriklik munosabatlari sinovdan o‘tkazilmoqda. Jumladan, kam ta‘minlangan va ko‘p farzandli oilalar uchun bepul ta‘lim olish huquqini beruvchi vaucherlar berish, maqsadli subsidiyalar ajratish, xonadonlarda maktabgacha ta‘lim tashkilotlarini tashkil qilish kabi tajribalar amalga oshirildi[106].

Shunday qilib, bugungi kunda O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta‘lim tizimida davlat-xususiy sheriklikning quyidagi shakllari mavjud (1.1-rasm).

Davlat-xususiy sheriklik – xususiy investitsiyalarni jalb qilish, resurslarni birlashtirish va xavf-xatarlarni taqsimlash maqsadida davlat sherigi va xususiy sherikning aniq muddatga yuridik rasmiylashtirilgan o‘zaro samarali hamkorligi hisoblanishi me‘yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan[8].

Davlat-xususiy sheriklik (keyingi o‘rinlarda – DXSH) munosabatlarida davlat sherigi O‘zbekiston Respublikasi hisoblanadi va uning nomidan davlat boshqaruvi organlari, mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan vakolat berilgan boshqa tashkilotlar

yoki ularning birlashmalari ish yuritadi. Maktabgacha ta'lim sohasidagi davlat-xususiy sheriklik munosabatlarida davlat sherigi Maktabgacha ta'lim agentligidir.



1.1-rasm. Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sherikchilik shakllari

O'zbekiston Respublikasining yoki chet davlatning qonun hujjatlariga muvofiq ro'yxatdan o'tkazilgan, davlat sherigi bilan DXSh to'g'risida bitim tuzgan tadbirkorlik faoliyati subyekti va shunday subyektlarning birlashmasi, yoxud bitim tuzgan yoki bitim tuzish istagini bildirgan yuridik yoki jismoniy shaxs davlat-

xususiy sheriklik munosabatlarida xususiy sherik sifatida ishtirok eta oladi[8]. DXSH munosabatlarida raqobatni ta'minlash, manfaatlar to'qnashuviga yo'l qo'ymaslik maqsadida davlat tashkilotlariga xususiy sheriklar sifatida ishtirok etishga yo'l qo'yilmaydi.

Davlat-xususiy sheriklik munosabatlari davlat-xususiy sheriklik to'g'risida yozma tuzilgan bitim bilan tartibga solinadi va mazkur bitimda tomonlarning huquqlari, majburiyatlari, javobgarligi hamda davlat-xususiy sheriklik loyahasini ijro etish shartlari belgilab beriladi.

Davlat-xususiy sheriklik to'g'risidagi bitim predmeti – bitim bo'yicha maktabgacha ta'lim tashkilotlarini tashkil etish maqsadida foydalanilishi mumkin bo'lgan yer uchastkalari, bo'sh turgan binolar, shu jumladan, ishlaydigan va but qilinmagan davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari hamda boshqa obyektlardir[8].

Ahamiyatli jihati davlat-xususiy sheriklik mexanizmini joriy etish quyidagi keng qamrovli maqsadlarni ko'zlaydi:

maktabgacha ta'lim tashkilotlarining xarajatlarini rejalashtirish va uni sarflash shaffofligini oshirish;

faoliyatining ochiqligi va ular mustaqilligining oshirilishi;

davlat-xususiy sheriklikning investitsion jozibadorligini oshirish[8].

Bugungi kunda O'zbekiston Respublikasi maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikning quyidagi shakllaridan nisbatan kengroq foydalanilmoqda va ularda xususiy sheriklarga quyidagi huquq va majburiyatlar belgilangan:

Davlat va jamoat ehtiyojlari uchun doimiy foydalanishga berilgan yer uchastkalarini, shu jumladan, faoliyat yuritayotgan davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining bo'sh turgan yer uchastkalarini nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining binolarini qurish uchun bepul asosda ijaraga berish shaklida xususiy sherik davlat maktabgacha ta'lim tashkilotining bir nafar tarbiyalanuvchisi uchun sarflanadigan xarajatlar summasining 50 foizi (olis va chekka hududlarda 75 foizi) miqdorida O'zbekiston Respublikasi Davlat budjetidan subsidiyalar olish huquqiga ega.

Shuningdek, mulk xususiy sherik ixtiyorida qoldirilsa (bekor qilish huquqi bilan), tarbiyalanuvchilar umumiy sonining 25 foizi miqdorida va mulk bitimning amal qilish muddati tugagandan keyin davlat sherigi ixtiyorida qoldirilsa, tarbiyalanuvchilar umumiy sonining 15 foizi miqdorida ijtimoiy ko‘makka muhtoj oilalar farzandlarini va maxsus kontingentni o‘qitish, ular uchun ota-onalar to‘lovining imtiyozli hajmlarini o‘rnatish majburiyati yuklatiladi [8].

Mavjud davlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarini rekonstruksiya qilish va jihozlash, keyinchalik esa ularni otaliqqa olish sharti bilan nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari obyektlarini qurish uchun doimiy foydalanishdagi yer uchastkalarini bepul asosda ijaraga berish shaklida xususiy sherik bilan aholi punktidagi yer uchastkasini taqdim etish hamda mazkur yer uchastkasida nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotini qurish, qayta qurishga muhtoj bo‘lgan birlashtirilgan davlat maktabgacha ta’lim tashkilotini qayta qurish va jihozlash, shuningdek, uni keyinchalik otaliqqa olish sharti nazarda tutilgan bitim tuziladi.

Xususiy sherikka 20 yil va undan ortiq davr mobaynida qayta qurish va kapital ta’mir olib borilgan bo‘yicha kompleks ishlar olib borilmagan va kapital ta’mirga muhtoj bo‘lgan hamda yer uchastkasi ajratilayotgan tumanda joylashgan davlat maktabgacha ta’lim tashkiloti birlashtiriladi.

Loyihani amalga oshirishda xususiy sherik zimmasiga tutash hududni qayta qurish va jihozlash, obod qilish hamda birlashtirilgan davlat maktabgacha ta’lim tashkilotini bitimda ko‘rsatilgan muddatlarda foydalanishga topshirish bo‘yicha choralar ko‘rish; o‘ziga ajratilgan yer uchastkasida nodavlat maktabgacha ta’lim tashkiloti qurilishini va bitimda ko‘rsatilgan muddatlarda foydalanishga topshirilishini ta’minlash; birlashtirilgan maktabgacha ta’lim tashkilotini otaliqqa olish, jumladan, uni bitim amal qiladigan muddatda, biroq 30 yildan kam bo‘lmagan davrda jihozlar, ashyo va anjomlar, o‘yinchoqlar va o‘quv qo‘llanmalari bilan ta’minlash majburiyatlari yuklatiladi [8].

Xususiy sherikning mol-mulki negizida tashkil qilingan nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarini moddiy-texnik va moliyaviy ta’minlash shaklidagi davlat-xususiy sheriklik xususiy sherik tashabbusi bilan tanlov

o'tkazilmay va taqdim etilgan hujjatlarni o'rganish asosida ular bilan to'g'ridan to'g'ri muzokaralar o'tkazish orqali amalga oshiriladi.

Loyihani amalga oshirishda xususiy sherik davlat maktabgacha ta'lim tashkilotining bir nafar tarbiyalanuvchisi uchun sarflanadigan xarajatlarning umumiy summasining 50 foizi (olis va chekka hududlarda 75 foizi) miqdorida O'zbekiston Respublikasi Davlat budgetidan subsidiyalar olish; maktabgacha ta'lim tashkilotining direktorlari, metodistlari, tarbiyachilari, defektologlari, psixologlari, musiqa xodimlari ish haqiga sarflanadigan xarajatlarni qoplash uchun davlat maktabgacha ta'lim muassasalari uchun belgilangan shartlarda qo'shimcha budget subsidiyalarini olish huquqiga ega.

Shuningdek, xususiy sherik zimmasiga tarbiyalanuvchilar umumiy sonining 35 foizi miqdorida ijtimoiy ko'makka muhtoj oilalar farzandlarini va maxsus kontingentni o'qitish, ular uchun kamida 30 yil davomida ota-onalar to'lovining imtiyozli hajmlarini o'rnatish yuklatiladi [8].

Oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini moddiy-texnik va metodik ta'minlash shaklidagi davlat-xususiy sheriklikda 50 nafargacha bolani tarbiyalashni nazarda tutiladi.

Davlat sherigi zimmasiga quyidagilarni ta'minlash yuklatiladi: tarbiyachi va yordamchi xizmatlariga tegishli toifa bo'yicha qisqa muddatli yoki 9-soatlik davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilangan mehnatga to'lanadigan haqqa teng shartlarda va hajmlarda haq to'lash; 2021-yil 1-maydan boshlab boquvchisini yo'qotgan ayollar farzandlarining ota-onalar badali to'lovlarini tegishli hududdagi 9 soatlik davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilangan miqdordagi qoplab berish; davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilangan normativlar bo'yicha ovqatlanish, yumshoq ashyo va anjomlar hamda dori-darmonlarga sarflanadigan xarajatlarni qoplash; maktabgacha ta'lim tuman bo'limi tomonidan uslubiy yordam ko'rsatish; Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari, tuman (shahar) hokimliklari bilan birgalikda ta'lim tashkilotini maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun mo'ljallangan mebel, ashyo va anjomlar bilan jihozlashga ko'maklashish; jihozlar,

asbob-uskunalar va o'quv materiallarini foydalanishga berish; oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini hududiy maktabgacha ta'lim boshqarmalari orqali o'quv materiallar bilan bepul ta'minlash.

Xususiy sherik zimmasiga quyidagilar yuklatiladi: boquvchisini yo'qotgan ayollar farzandlarini bepul o'qitish; tarbiyalanuvchilar umumiy sonining 70 foizi miqdorida ijtimoiy ko'makka muhtoj oilalar farzandlarini va maxsus kontingentni o'qitish, ular uchun kamida 3 yil davomida ota-onalar to'lovining imtiyozli hajmlarini o'rnatish; bolalarning tegishli tarzda parvarish qilinishini va ularni davlat talablariga muvofiq ta'minlash uchun maqbul sharoitlar yaratilishini kafolatlash; tegishli bilim va ko'nikmalarga ega bo'lish va bunday bilim va ko'nikmalarni orttirish, shuningdek, malakani oshirish kabilar [8].

Xususiy sherikka tegishli yer va bino-inshootlarda nodavlat maktabgacha ta'lim muassasasini tashkil etish davlat-xususiy sheriklik loyihasini amalga oshirishda xususiy sherik quyidagi huquqlarga ega: har bir tarbiyalanuvchi uchun davlat maktabgacha ta'lim tashkilotining bir nafar tarbiyalanuvchisi uchun sarflanadigan xarajatlar summasining 50 foizigacha, olis va chekka hududlarda 75 foizigacha miqdorda O'zbekiston Respublikasi Davlat budjetidan belgilangan tartibda subsidiyalar olish; "Yoshlar daftari", "Temir daftar" yoki "Ayollar daftari"ga kiritilgan oilalarning har bir tarbiyalanuvchi farzandlari uchun mazkur daftarlar jamg'armalari hisobidan davlat maktabgacha ta'lim tashkilotining bir nafar tarbiyalanuvchisi uchun sarflanadigan xarajatlar summasining 25 foizi miqdorida subsidiyalar olish; davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga foydalangan elektr energiyasi va tabiiy gaz xizmatlari narxining 50 foizi miqdorida Davlat budjeti mablag'lari hisobidan oylik kompensatsiyalar olish.

Shuningdek, xususiy sherik quyidagi majburiyatlarni o'z zimmasiga oladi: bitim amal qiladigan butun muddat davomida tarbiyalanuvchilar umumiy sonining 25 foizi miqdorida ijtimoiy ko'makka muhtoj oilalarning farzandlarini va maxsus kontingentlarni ota-onalar to'lovini tegishli hududdagi davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilangan hajmlardan oshmaydigan miqdorda belgilagan holda

imtiyozli qabul qilish; nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti binosini qurish, qurilishini tugallash, rekonstruksiya qilish, kapital ta'mirlash hamda jihozlash uchun loyiha umumiy qiymatining 25 foizi miqdorida o'z mablag'larini kiritish.

Otaliq shaklidagi xayriya faoliyatini olib borish tarzida davlat-xususiy sheriklik loyihasi yuridik va jismoniy shaxslarning ixtiyoriy beg'araz yordami (faoliyati) orqali amalga oshiriladi. Bu ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatish va xayriya maqsadida boshqacha ko'mak berish uchun mol-mulkni, shu jumladan, pul mablag'larini davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga bepul yoki imtiyozli shartlarda o'tkazishda ifodalanadi [8].

Barcha shakllardagi davlat-xususiy sheriklik loyihalarini amalga oshirishda xususiy sheriklarga faoliyati davomida qonunchilik talablariga, shu jumladan, davlat ta'lim talablariga rioya qilish; bitim amal qiladigan butun muddat davomida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyat turini o'zgartirmaslik; nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida sanitariya qoidalari va normalariga, gigiyena normativlariga rioya qilish; nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotini yuqori malakali pedagogik va boshqa kadrlar bilan to'ldirish, o'quv-tarbiya jarayonini qonunchilikka qat'iy muvofiq holda tashkil etish choralarini ko'rish; tarbiyalash va o'qitishning yuqori sifatini ta'minlash uchun qulay shart-sharoitlar yaratish, shu jumladan, iste'dodli bolalarni aniqlash va qo'llab-quvvatlash choralarini ko'rish; o'qitishning innovatsion pedagogik shakllari, usullari va zamonaviy texnologiyalaridan foydalanish asosida maktabgacha ta'lim sohasidagi ta'lim jarayonining samaradorligini va natijadorligini oshirish choralarini ko'rish; tarbiyalanuvchilarning ota-onalar yoki ularning o'rnini bosuvchi shaxslar bilan o'zaro manfaatli munosabatlarni o'rnatish, o'qitish muddatlari va shartlarini, tomonlarning huquqlari va majburiyatlarini hamda boshqa shartlarni ular bilan kelishgan holda belgilash majburiyatlari yuklanadi [14].

DXShni maktabgacha ta'lim tizimiga joriy etish bugungi kunda ham dolzarb ham eng tez samara beruvchi usul hisoblanadi. Byudjetdan katta xarajat talab qilmasdan, maktabgacha ta'lim tizimini tez rivojlantirish va zamonaviylashtirish xususiy sektorning resurslari, tajribasi, rag'batlantirish tizimi va boshqa afzalliklari

evaziga amalga oshirish imkoniyatlarini beradi. DXSh maktabgacha ta'lim tizimidagi bir qator salbiy tendensiyalarni, ayniqsa, boshqarish va sifatni ta'minlash sohasidagi kamchiliklarni bartaraf etish qobiliyatiga ega. Ayni paytda O'zbekistonda iqtisodiy vaziyatning barqarorlashuvi, iqtisodiyot tarmoqlarining o'sish dinamikasi, siyosiy hayotda demokratik tamoyillarning chuqurlashuvi xususiy sektorning o'zaro foydali hamkorlikni rivojlantirishi uchun ancha qulay sharoitlar yaratadi.

Mavjud sharoitlarda davlat-xususiy sheriklik mexanizmini maktabgacha ta'lim tizimiga joriy etish quyidagi imkoniyatlarni taqdim etadi:

respublika miqyosida nisbatan qisqa muddatlarda maktabgacha ta'limga bolalar qamrovini keskin ko'paytirish;

chekka hududlardagi bolalarni ham maktabgacha ta'limga qamrab olish;

imtiyozli shartlarda ijtimoiy ko'makka muhtoj oilalar va maxsus kontingentdan muayyan miqdordagi tarbiyalanuvchilarni qabul qilish, bunda ota-onalar to'laydigan badalning imtiyozli miqdorlarini (mazkur joydagi davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilanganidan oshmaydigan miqdorlarda) belgilab qo'yish;

ijtimoiy himoyaga muhtoj oilalarning farzandlarini ustuvor ravishda maktabgacha ta'lim tashkilotlariga qabul qilish;

maktabgacha ta'lim tashkilotlari o'rtasida sog'lom raqobat muhitini yaratish natijasida tizimga zamonaviy shart-sharoitlarni joriy etish hamda yuqori malakali pedagoglarni jalb qilishga intilish orqali ta'lim-tarbiya jarayoni sifatini takomillashtirish;

respublika byudjetidan maktabgacha ta'lim tashkilotlarini tashkil etish va ular faoliyatini moliyalashtirish uchun ketadigan sarf-xarajatlarni kamaytirish.

O'zbekiston Respublikasida jismoniy va yuridik shaxslarni davlat-xususiy sheriklik munosabatlariga keng jalb qilish, ular uchun munosib shart-sharoitlarni ta'minlash maqsadida xususiy sheriklar uchun bir qator imtiyozlar, preferensiyalar joriy qilindi:

tijorat banklari tomonidan 7 (15) yil muddatga, shu jumladan, 2 (3) yillik imtiyozli davr bilan nisbatan past foizlardagi stavkada imtiyozli kreditlar ajratildi;

nodavlat turdagi maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyat boshlagandan so'ng barcha turdagi soliqlar va davlat maqsadli jamg'armalariga majburiy ajratmalar to'lashdan ozod qilindi va bu muddat o'n yil etib belgilandi;

maktabgacha ta'lim tashkilotlarining har bir nafar tarbiyalanuvchisiga sarflanadigan xarajatlar summasining 50 foizigacha, ayrim hududlarda 75 foizigacha miqdorda O'zbekiston Respublikasi Davlat byudjetidan subsidiyalar olish imkoniyati taqdim etildi;

foydalanilgan elektr energiyasi va tabiiy gaz xizmatlari uchun to'lovlarning 50 foiz miqdori nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga O'zbekiston Respublikasi davlat byudjeti mablag'lari hisobidan qoplab berilishi belgilandi;

yangi tashkil qilinayotgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ehtiyojlari uchun olib kelinadigan uskunalar, asbob-anjomlar, o'quv qurollari va o'yingohlar o'rnatilgan tartibda tasdiqlangan ro'yxatlar bo'yicha davlat-xususiy sherikchiligi to'g'risida bitim tuzilgan kundan boshlab 2 yil muddatga bojxona to'lovlari (bojxonada rasmiylashtirish uchun yig'implardan tashqari) to'lashdan ozod etildi;

Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun yagona ijtimoiy to'lov stavkasi mehnatga haq to'lash tarzida daromadlarning 10 foizi miqdorida, davlat-xususiy sherikchik asosida tashkil qilingan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun esa – davlat-xususiy sherikchiligi to'g'risidagi bitim imzolangan oydan boshlab o'n yil muddatga 5 foiz miqdorida belgilandi va bu muddat 2023-yilning 1-yanvariga qadar davom etdi[8].

Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklik munosabatlariga qaratilgan islohotlar va yaratilgan imkoniyatlar natijasida O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim agentligi tomonidan e'lon qilingan ma'lumotlarga ko'ra 2023-yilning 1-may holatiga davlat-xususiy sheriklikning oilaviy shaklida 20 558 ta

hamda boshqa shakllari bo'yicha 1 311 ta nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari o'z faoliyatini yo'lga qo'ygan va ularga 722 325 nafar bolalar qamrab olingan.

Bugungi kunda davlat va nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tarmog'ining rivojlanishi, ularda olib boriladigan ta'lim-tarbiya jarayonlari sifati ularni samarali boshqarish masalalari bilan bevosita bog'liq. Ayniqsa, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tadbirkorlik subyekti sifatida faoliyatini samarali boshqarish ta'sischi yoki jismoniy shaxs (yakka tartibdagi tadbirkor – YATT) tomonidan qo'yilgan maqsadlarga qisqa vaqt davomida hamda eng kam moddiy va moliyaviy xarajatlar bilan erishishga olib keladi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-maydagi "O'zbekiston Respublikasi maktabgacha ta'lim tizimini rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PQ-4312-son Qarorida maktabgacha ta'lim tizimini rivojlantirishning maqsadlari va ustuvor yo'nalishlari belgilandi. Ulardan biri – maktabgacha ta'limni boshqarish tizimini takomillashtirish[9] etib belgilandi. Ko'zda tutilgan vazifalar quyidagicha belgilandi:

maktabgacha ta'lim tizimida davlat talablarining bajarilishini nazorat qilish va ularga rioya etilishining samarali usullarini yaratish;

butun respublika bo'yicha maktabgacha ta'lim tashkilotlarining turlari, shakllari va ixtisoslashtirilganligini hisobga olgan holda, maktabgacha ta'limni jon boshiga normativ moliyalashtirishni izchil joriy etish;

maktabgacha ta'lim xizmatlariga davlat buyurtmasini jalb qilish.

Ushbu vazifalar DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning maqsadlari, funksiyalari, omillari, shart-sharoitlari va mexanizmlarini takomillashtirishni hamda sifatli natijalarga erishishi uchun ta'lim sifatini samarali boshqarish algoritmini yaratishni taqozo qiladi.

Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining yangi shakl sifatida faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish zaruriyati yuzaga keldi. Bunda quyidagi xususiyatlar ko'zga tashlandi:

1. Mazkur turdagi maktabgacha ta'lim tashkilotlari davlat va jamiyatning maktabgacha ta'limga bo'lgan ijtimoiy ehtiyojlarini qondiruvchi muassasa bo'lishi bilan birgalikda ayni vaqtda eng yuqori darajada foyda olishni ko'zlovchi tadbirkorlik subyektlari ham bo'lib hisoblanadi. Menejment nuqtayi nazaridan tahlil qiladigan bo'lsak, mazkur jarayonda ta'lim bilan bog'liq ijtimoiy talablarning qondirilishi va tadbirkorlik subyektining foyda olishga qaratilgan harakati o'zining eng maqsadga muvofiq nuqtasida kesishganini ko'rishimiz mumkin. Ayni faktor ham maktabgacha ta'limga qamrovni oshirish, ham ta'lim xizmatlarini yo'lga qo'ygan ta'sisчилarni qo'llab-quvvatlash nuqtayi nazaridan muhim ahamiyatga ega.

2. O'rganishlar shuni ko'rsatadiki, aksariyat hollarda vaziyat taqozosi bilan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari na tadbirkorlik va na maktabgacha ta'lim jarayoniga aloqador bo'lmagan jismoniy shaxslar tomonidan tashkil etilgan. Mazkur jarayonda maktabgacha ta'lim-tarbiya jarayonini to'g'ri tashkil etish va boshqarish, tadbirkorlik subyektining moliyaviy-xo'jalik faoliyati bo'yicha tavsiyalar berish, tashkilotlarning boshqaruv mexanizmi samaradorligini ta'minlash muhim zarurat sifatida kun tartibiga chiqmoqda.

O'rganishlar shuni ko'rsatadiki, adabiyotlarda boshqarish, ta'limni boshqarish, ta'lim menejmenti tushunchalariga nisbatan turlicha yondashuv va izohlar beriladi.

“O'zbek tilining izohli lug'ati”[74; 345]da “boshqarish” – korxonada, muassasada, tashkilot va shu kabilar ishini idora qilmoq, yo'lga solib turmoq; xo'jalik obyektining iqtisodiy tizimi holatini tartibga solish va yo'naltirish jarayoni ma'nolarida ta'riflanadi.

Shuningdek, mazkur lug'atda “menejment” so'zi zamonaviy ishlab chiqarishni boshqarish (rejalash, tartibga solish, nazorat qilish), shuningdek, ishlab chiqarishga rahbarlik qilish, uni tashkil etish; boshqarish to'g'risidagi fan sifatida talqin qilinadi[76].

Boshqaruv – jarayonlarga reja asosida yo'nalish berish va rejalashtirilgan natijani olish bo'yicha harakatlar majmuasini tashkil etadi. Boshqaruv jarayoni, asosan, boshqaruvchi, manba, maqsad va natija tizimidagi faoliyat bo'lib, unda

boshqaruvchi ta'siri yo'naltirilgan manba turiga qarab turli ko'rinishlarda bo'ladi. Boshqaruvning eng asosiy xususiyati uning natijasida qo'yilgan maqsadga erishiladi[58; 83].

Akademik S.S.G'ulomov fikricha boshqaruv – tashkilotning o'z rejalariga erishishi uchun yo'naltirilgan jarayon bo'lib, bu boshqaruv faoliyati harakatini ketma-ket bajarishi, firmaning bir qator ishlab chiqarish va ijtimoiy masalalarni yechishi va ularni amalga oshirishi uchun zarur ekanligini ta'kidlaydi[56; 107].

An'anaviy qarashlarda boshqaruv eng kam xarajat va vaqt evaziga eng yaxshi natijalarga erishish maqsadida ishlab chiqarish jarayonida xodimlar faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirishga ta'sir qilishning uzluksiz va maqsadli jarayoni sifatida ta'riflanadi.

Adabiyotlarni o'rganish shuni ko'rsatadiki, ayrim mualliflar tomonidan “boshqaruv” va “menejment” atamaları o'zaro sinonim so'zlar tarzida ishlatilsa, ayrimlar “boshqaruv” atamasi kengroq ma'noda qo'llanilishini qayd etadi. Mazkur ilmiy tadqiqot ishida oldinga qo'yilgan maqsad va vazifalardan kelib chiqqan holda ushbu atamalar o'zaro sinonim tarzida qo'llanildi.

Pedagogika fanida menejment ta'lim jarayonini boshqarish samaradorligini oshirishga qaratilgan tamoyillar, usullar, tashkiliy shakllar va texnologik usullari majmui sifatida tushuntiriladi.

“Pedagogik atamalar lug'ati”[78; 123]da ta'lim menejmenti – ilmiy asosda tashkil etilgan, o'ziga xos izchillikka asoslangan boshqaruv; boshqaruvni turli xil modellar asosida amalga oshiruvchi rahbar, pedagogik jamoa va o'quvchilarning o'zaro munosabati, deya izohlanadi.

Ta'lim sifatini boshqarish yo'nalishida ilmiy tadqiqot ishlarini olib borgan M.Yuldashev boshqaruv uch xil ma'noda: faoliyat, ta'sir etish va bir-biriga ta'sir etuvchi subyektlarning o'zgarishi tushunilishini qayd etadi[96].

Pedagog olimlar R.X. Djurayev va S.T. Turg'unovlar ta'lim menejmentini ilmiy asosda tashkil etilgan, o'ziga xos pog'onaviylikka asoslangan boshqaruv: rahbar, pedagogik jamoa, ta'lim oluvchilar jamoasi ekanligini ta'kidlab, samarali boshqarishni ta'minlashda quyidagi jihatlarni farqlab ko'rsatganlar:

ta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etish;

muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish;

bilimli bitiruvchilar yetishtirish;

rahbarlar, mutaxassislar va ijrochilarning munosabatlari va faoliyatlarini muvofiqlashtirish va nazorat qilish[52; 8-9].

Mazkur tadqiqotchilar tomonidan ta'lim muassasalarini boshqarishning quyidagi funksiyalari mavjudligi e'tirof etiladi va tahlil qilinadi: axborot-tahlil, maqsadli-motivlashtirish, oldindan ko'rish-rejalashtirish, tashkiliy-ijrochilik, nazorat-tashxis va tartibga solish-muvofiqlashtirish[52; 33-36].

Shu o'rinda ta'lim menejmenti yoki ta'limni boshqarish tushunchasiga quyidagi ta'rifini keltirib o'tamiz – ta'lim-tarbiya jarayonlari hamda unda ishtirok etuvchi tomonlarning faoliyatini muvofiqlashtirish va boshqarish. Mazkur yondashuvlarda ta'lim-tarbiya jarayonlari uchun qulay shart-sharoitlar tashkil etish hamda moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish bilan bog'liq masalalar unchalik ko'zga tashlanmaydi.

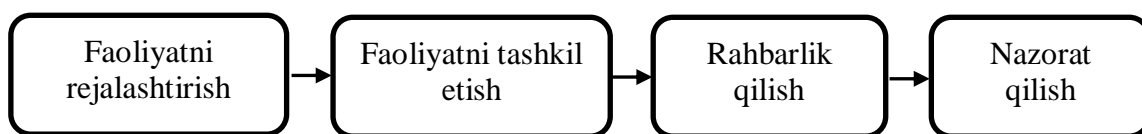
Ilmiy tadqiqot ishlari va adabiyotlarda ta'limni boshqarishning umumiy tamoyillari sifatida asosan maqsadga yo'naltirilganlik, rejalashtirilganlik, rag'batlantirish, pog'onaviylik keltirilsa, boshqarish funksiyalari sifatida rejalashtirish, tashkil etish, motivlashtirish, nazorat kabi umumiy funksiyalar, boshqaruv metodlari sifatida iqtisodiy, tashkiliy-ma'muriy, ijtimoiy-psixologik, axborot to'plash metodlari ajratib ko'rsatiladi.

Shuningdek, ilmiy manbalarda boshqaruv mexanizmiga nisbatan turlicha qarashlar mavjud bo'lib, ta'limni boshqarish mexanizmi tushunchasi ta'lim tashkiloti tomonidan belgilangan maqsadlarga erishish uchun boshqaruv jarayonida zarur bo'lgan tashkiliy, ta'lim-tarbiyaviy, ijtimoiy, iqtisodiy munosabatlarni harakatga keltiruvchi vositalar, tamoyillar, usullar, shakllar, funksiyalar majmui tadqiqot ishimiz doirasida izohlandi.

R.X.Djurayev va S.T.Turg'unovlar tomonidan boshqaruv algoritmi ta'lim tashkiloti rahbari boshqaruv faoliyatining ketma-ketligi sifatida tavsiflanib, yettita

bosqichdan iborat ekanligi ta'kidlanadi: pedagogik jarayonning holati to'g'risida ishonchli axborotlar to'plash, qayta ishlash va obyektiv baholash; boshqaruv faoliyati maqsadini belgilash; boshqaruv faoliyatini oldindan ko'rish va rejalashtirish; kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish; jamoa faoliyatini nazorat qilish va tashxis; jamoa a'zolarining faoliyatlarini muvofiqlashtirish; tashkilot faoliyatining rivojlanish moyilligi va dinamikasini aniqlash[52;38].

Aksariyat tadqiqotchilar tomonidan boshqaruv rejalashtirish, tashkil etish, rahbarlik va nazorat qilishdan iborat to'rtta asosiy tashkil etuvchilardan iborat jarayon sifatida tushuniladi hamda ilmiy tadqiqot ishini olib borish jarayonida bu fikrga biz ham to'liq qo'shilamiz (1.2-rasm). Mazkur tashkil etuvchilar tarkibida vaziyatli yondashuvga asosan boshqa kichik komponentlar yoki bosqichlar ham bo'lishi mumkin.



1.2-rasm. Ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish algoritmi

Ilmiy tadqiqot ishini olib borish jarayonida asosiy tushunchalarga sharh berib o'tish maqsadga muvofiq.

“O‘zbek tilining izohli lug‘ati”da “faoliyat” – harakatchanlik; ta'sirchanlik, samaradorlik mazmunida ifodalanib, biror sohada olib boriladigan ish, mashg‘ulot, harakat sifatida ifodalanadi[75; 326].

Maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyati deganda – ta'lim-tarbiya jarayonida ishtirok etadigan rahbar, pedagog va boshqa xodimlar, tarbiyalanuvchilar va ularning ota-onalari hamda aloqador tashkilotlarning birgalikda erishiladigan natijalari tushuniladi[17]. Mazkur faoliyat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida maqsad, vazifalar, faoliyat mazmuni, faoliyat shakllari, faoliyat usullari, erishilgan natijalar kabi tashkil etuvchilardan iborat bo'ladi.

Tadqiqotchi N.Axmedovaning fikricha, ta'lim muassasalarida rahbarlarning boshqaruv faoliyatini takomillashtirishda quyidagi yo'nalishlarda ish olib borilishi zarur:

maktab faoliyatini rejalashtirish va ilmiy asosda tashkil etish;

kadrlarni tanlash, ularga qobiliyatiga ko'ra ish taqsimlash va faoliyatini muvofiqlashtirish;

pedagogik jarayonlarni tashkil etish, boshqarish, sifat va samaradorligini oshirish;

jamoat a'zolarining yashash va mehnat qilish sharoitlarini yaxshilash;

jamoaviy boshqaruv organlari va jamoatchilik tashkilotlari faoliyatini muvofiqlashtirish;

innovatsion jarayonlarni, hamkorlikdagi boshqaruv faoliyatini hamda ilmiy-metodik ishlarni tashkil etish va muvofiqlashtirish;

o'zini o'zi boshqarish va rivojlantirish[42, 12-13].

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish ta'sischi yoki direktor (YATT) tomonidan tarbiyalanuvchilarning xavfsizligi va salomatligini saqlash va individual rivojlanishi uchun tegishli shart-sharoitlarni yaratish, pedagogik jarayonlarni rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish hamda ta'lim tashkilotini rivojlantirish maqsadidagi uzluksiz va tartibga solingan jarayon ekanligini tadqiqotimiz davomida aniqladik.

Ta'lim menejmentining biz o'rgangan qonun-qoidalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruvida ham taalluqli ekanligini kuzatdik. Bu boshqaruv prinsiplari va funksiyalari mazkur turdagi ta'lim tashkilotlarining har tomonlama samaradorligini ta'minlaydi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining jamoatchilik o'rtasida hurmatga sazovor bo'lishi uchun avvalo ta'lim-tarbiya sifatini oshirish talab etiladi. Buning uchun esa ta'lim standartlari va o'quv dasturlarini takomillashtirish bilan bir qatorda, tashkilotlar faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishni hamda iqtisodiy foyda olishga qaratilgan harakatlarni taqozo etadi. Zero, tadbirkorlik subyekti sifatida faoliyat yurituvchi DXSh asosidagi

nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida yaratilgan imkoniyatlardan samarali foydalanuvchi, jamiyat ehtiyojiga tez moslasha oladigan, iste'molchi talabini qondirishga qodir, innovatsiyalarga intiluvchan, ayni bir paytda tadbirkor va pedagog bo'la oladigan rahbar kadrlarning faoliyat ko'rsatishi tabiiy ehtiyojga aylanmoqda.

Yuqorida keltirilgan fikrlardan anglashiladiki, davlat-xususiy sheriklik asosida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini yo'lga qo'yishning huquqiy, tashkiliy, moliyaviy masalalari o'z yechimini topmoqda. Biroq, ta'lim-tarbiya jarayoni sifati va samaradorligini oshirish, tarbiyalanuvchilar hayot xavfsizligi va sog'lig'ini saqlash, sog'lom ovqatlantirish, mahoratli pedagog kadrlar jamoasini shakllantirish bilan bog'liq masalalar majmuini hal qilish vositasi sifatida tashkilotlar faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish dolzarb vazifa sifatida kun tartibiga chiqmoqda.

1.2-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning amaliyotdagi mavjud holati

Maktabgacha ta'lim sohasini rivojlantirish yo'lida amalga oshirilayotgan tizimli ishlar tendensiyasi birinchi navbatda ta'lim-tarbiya sifatini oshirishga, mazkur maqsadlarni amalga oshirish uchun maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishga nisbatan yangicha yondashuvlarni ishlab chiqishni taqozo qilmoqda.

Bu borada ijodiy ish muhiti yaratilishi nazarda tutilib, maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standartiga muvofiq davlat va nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari ta'lim dasturlarini tanlash, shuningdek, mustaqil o'z dasturlarini ishlab chiqish belgilandi[8]. Tashkilotdagi ta'lim sifatining holati tanlangan maktabgacha ta'lim dasturining belgilangan ta'lim standartiga muvofiqligi va uni amalga oshirish darajasiga bog'liq. Mazkur holat davlat va nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlariga tashkilotning rivojlanishi va kelajak istiqboli uchun ko'plab vazifa va majburiyatlarni yuklaydi. Bundan xulosa qilish mumkinki maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari boshqaruvning ilmiy asoslarini bilishi, o'z tashkilotidagi

shart-sharoitlar va ko‘zlangan maqsadlarga mos keladigan boshqaruv mexanizmini ishlab chiqishi lozim.

Ilmiy adabiyotlarni o‘rganishimiz shuni dalillaydiki, ta’lim tashkilotlari va undagi jarayonlarni boshqarish bo‘yicha ko‘plab tadqiqot ishlari olib borilgan, biroq nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarini boshqarish bo‘yicha kam sonli tadqiqotlar olib borilgan.

Yurtimizda ta’lim menejmenti, ta’lim sifatini boshqarish masalalarida Sh.Qurbonov, E.Seytxalilov, R.Sh.Ahlidinov, R.X.Djurayev, U.Inoyatov, S.T.Turg‘unov, M.A.Yuldashev, D.Temirov, N.Ahmedova, A.Radjiyev[80, 99, 52, 108, 90, 96, 88, 42, 81] kabi olimlar tadqiqot ishlarini olib borganlar.

R.Sh.Ahlidinovning ta’kidlashicha, ta’lim sifatini boshqarish masalalari komponentlar yig‘indisidan iborat tizim bo‘lib, o‘ziga xos xususiyatlarga ega. Bu komponentlar ta’lim funksiyalarini yuzaga keltiradi[99, 14].

Tadqiqotchilar Sh.Qurbonov, E.Seytxalilovlar ta’limni boshqarishga faoliyatli yondashuv nuqtayi nazaridan qarab, boshqaruv faoliyati – boshqaruv funksiyalarining uzluksiz o‘zaro aloqalariga asoslangan, belgilangan ta’lim maqsadlariga erishishga qaratilgan jarayon sifatida e’tirof etiladi. Ular turli boshqaruv funksiyalarini tahlil qilib, ularning orasida rejalashtirish; tashkil etish; amalga oshirish; nazorat qilishni eng maqbul variant sifatida taklif qiladilar[80, 104].

Boshqaruvda vaziyatli yondashuvni ilgari surgan Sh.E.Qurbonov, E.A.Seytxalilov, S.T.Turg‘unov, P.I.Tretyakov, M.M.Potashniklarning fikricha, ta’limning mavjud vaziyatini, holatini bilmasdan, tahlil qilmasdan, muammolarni aniqlamasdan turib ta’lim tashkilotini boshqarish mumkin emas. Ta’lim faoliyatining mavjud holatiga qarab boshqaruv qoidalari amaliyotda qo‘llanilishi zarur[80, 90, 129, 120].

Pedagog olim S.T.Turg‘unov o‘z ilmiy tadqiqot ishida boshqaruvda vaziyatli yondashuvni quyidagicha ifodalaydi: muammolarni aniqlash maqsadida ta’lim-tarbiya jarayonining vaziyatlarini tahlil qilish; erishiladigan natijalarning

samaradorligini aniqlash; mavjud bo'lgan vaziyatlar asosida pedagogik tizimning rivojlanishini oldindan belgilash[90, 42].

Ta'lim doimiy harakatdagi dinamik ijtimoiy tizim sifatida boshqaruv obyekti, - deya ta'kidlaydi tadqiqotchi M.Yuldashev. Shuningdek, ta'lim ijtimoiy tizimlarga xos bo'lgan barcha xususiyatlarni o'zida jamlashini ta'kidlaydi. Yana, u tizim sifatida ta'lim ham faoliyat ko'rsatish, rivojlanish, inqiroz va taraqqiyot bosqichlarida bo'lishi mumkinligini, ta'limni boshqarishning boshqa ijtimoiy tizimlar kabi rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiyalash, nazorat kabi umumiy funksiyalari mavjudligini bayon qiladi[96, 59].

Umumiy o'rta ta'lim muassasasini boshqarishning metodologik va tashkiliy-pedagogik asoslarini takomillashtirish masalalari bilan shug'ullangan D.Temirov boshqaruv faoliyatining metodologiyasi sifatida boshqaruv faoliyatining o'ziga xosliklari va prinsiplari, boshqaruv faoliyatining subyekti, obyekti, predmeti, shakllari, vositalari, metodlari va uning natijalaridan iborat mantiqiy tuzilmasi hamda boshqaruv faoliyatining strukturasi ko'rsatib o'tadi[88 ,25].

Shuningdek, mazkur ilmiy tadqiqot ishida ta'lim menejmentining yetakchi tamoyili bo'lgan pedagogik jarayon modeli ishlab chiqilgan bo'lib, mazkur shakl umumiy o'rta ta'lim muassasasini boshqarishning metodologik va tashkiliy-pedagogik asoslarini takomillashtirishga yo'naltirilgan. Uning samarador shakl, metod va vositalari, ta'lim muassasalarini davlat-jamiyat shaklida boshqarishni rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari tahlil qilingan, ta'lim munosabatlari ishtirokchilarining ta'lim muassasasiga subyektiv munosabatlarini diagnostika qilish metodikasi takomillashtirilgan[88].

Tadqiqotchi A.Radjiyevning xalq ta'limi tizimida rahbar xodimlarni boshqarish samaradorligiga bag'ishlangan ilmiy tadqiqot ishida rivojlangan xorijiy davlatlardagi pedagog xodimlar malakasini oshirish tizimi qiyosiy tahlil qilinib, mamlakatimizda ta'lim xodimlarining malakasini oshirish va qayta tayyorlash jarayonlari tashkil topishining tarixiy-pedagogik jihatlari tahlil qilinib, mazkur yo'nalish rivojlanishining tizimlarini quyidagicha farqlaydi va zamonaviy tendensiyalarni keltiradi:

maktab direktorlarining malakasini oshirishni kompetensiyaviy yondashuv asosida amalga oshirishning tashkiliy mexanizmlari;

malaka oshirishga bo'lgan ehtiyojlarni aniqlashning o'z-o'zini baholash usulini qo'llash;

ular rahbarlik qilayotgan pedagogik jamoa fikri va boshqa barcha ma'lumotlar bazasini shakllantirish;

tahliliga hamda ehtiyojlarga asoslangan malaka oshirish kurslarini tashkil etish[81].

Boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish muammosi bilan shug'ullangan N.Axmedova rahbarlar boshqaruv faoliyatining asosiy yo'nalishlari, rahbarlarga qo'yiladigan talablar, kasbiy kompetensiyalari va ularni baholash mezonlari, boshqaruv faoliyatiga ta'sir etuvchi omillar, boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish jarayoni modeli, samaradorlikni oshirish texnologiyalarini tatbiq qiladi[42].

Ta'lim muassasalarida pedagogik jarayonlarini samarali tashkil etish, sifat ko'rsatkichlarini ta'minlashda ular faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish va obyektiv baholash, rag'batlantirish asosida muvofiqlashtirish rahbarlarning boshqaruv faoliyatini ifodalashini tadqiqotchi o'z ishida qayd etadi[42,12].

Mamlakatimizda so'nggi yillarda maktabgacha ta'limga qaratilayotgan e'tibor mazkur sohadagi tadqiqot ishlarining jadallashuviga sabab bo'ldi. Jumladan, tadqiqotchi N.Abdullayeva tomonidan maktabgacha ta'lim tizimi uchun variativ yondashuvni tadbiq etishning metodik va texnologik jihatlari, uning umumiy modeli, mazkur yondashuv asosida tarbiyalanuvchilar ijodiy qobiliyatining rivojlanishini aniqlovchi pedagogik diagnostika masalalari o'rganilgan, "Kelajak sari ilk ta'lim bilan" variativ ta'lim dasturi, "O'yin o'ynab o'rganamiz" texnologiyasi ishlab chiqilgan. Tadqiqotchi ta'lim jarayonini sifatli boshqarishni rivojlantirish omili sifatida axborot xizmatini takomillashtirishga alohida e'tibor qaratib, ta'lim ishtirokchilari tomonlarini yetarli ma'lumot bilan ta'minlash zarurligini ta'kidlaydi[37].

Z.Azizova qo'g'irchoq teatri vositasida maktabgacha katta yoshdagi bolalarda axloqiy-estetik sifatlarni shakllantirish muammosi bilan shug'ullanib,

tarbiyalanuvchilarda axloqiy-estetik sifatlarni shakllantirish modeli, mazkur turdagi teatrni tashkil etish texnologiyasi, artpedagogika va axloqiy-estetik tarbiyaning o‘zaro integratsiyasi, qo‘g‘irchoq teatrlarining tarbiyaviy imkoniyatlari ochib berilgan, axloqiy va estetik sifatlarni tasniflangan[44].

Tadqiqotchi G.Nazirova maktabgacha ta’lim muassasalarida pedagogik jarayonlarni takomillashtirishga bag‘ishlangan ilmiy tadqiqot ishida tizimli yondashuvning mohiyati, tarbiyalanuvchilarning o‘yin faoliyatini tizimli yondashuv asosida tashkil etishning pedagogik-psixologik imkoniyatlari, MTTlari subyektlarining ota-onalar bilan o‘zaro hamkorligi, pedagogik jarayonlarni tizimli yondashuv asosida takomillashtirish masalalari o‘rganilgan[70].

Maktabga tayyorlov guruhlarida tarbiyalanuvchilarida do‘stona munosabatlarga asoslangan hamkorlik ko‘nikmalarini shakllantirish tizimini takomillashtirish bo‘yicha ilmiy tadqiqot ishlarini olib borgan M.A’zamova tomonidan tarbiyalanuvchilarda do‘stona munosabatlarga asoslangan hamkorlik ko‘nikmalarini shakllantirishning pedagogik-psixologik imkoniyatlari, bolalarni hamkorlik muhitiga tayyorlashning asosiy parametrlari, ularni hamkorlikka o‘rgatish orqali aqliy rivojlantirishning didaktik jihatlari o‘rganilgan[43].

Tadqiqotchi N.Rejemetova tomonidan bolalarda musiqiy ijodkorlikni shakllantirishga oid tarixiy yondashuvlar, o‘zbek xalq cholg‘ulari vositasida bolalarda musiqiy ijodkorlikni shakllantirish metod va texnologiyalari, mazkur jarayonda musiqa rahbarlarining kasbiy kompetentligini oshirish masalalari tizimli tatbiq qilingan[82].

M.Berdiyevaning sohaga oid ilmiy tadqiqot ishida tarbiyalanuvchilarni pedagogik qo‘llab-quvvatlash asosida intellektual imkoniyatlarini rivojlantirish dolzarb pedagogik muammo sifatida o‘rganib, uning psixologik-didaktik jihatlari, yo‘llari, modeli, o‘quv-uslubiy ta’minoti, metodikasi ko‘rib chiqilgan[49].

Maktabgacha ta’lim muassasalari nutq o‘stirish mashg‘ulotlarida bolalarni mustaqil fikrlashga o‘rgatish metodikasini takomillashtirish muammosi bilan shug‘ullangan G.Berdaliyeva mustaqil fikrlashga o‘rgatishning metod va usullari, mazkur jarayonda adabiy materiallar va didaktik o‘yinlardan foydalanish

imkoniyatlarini ochib bergan[48].

Shuningdek, tadqiqotchilar D.Abdurahimova tomonidan maktabgacha tarbiya yoshidagi bolalarni axloqiy ruhda tarbiyalashda xalq ertaklaridan foydalanish [38]; D.Babayeva tomonidan tevarak-atrofni o'rganishda maktabgacha katta yoshdagi bolalarning bog'lanishli nutqini rivojlantirish [45]; N.Begmatova tomonidan maktabgacha ta'lim muassasalarida multimediya texnologiyasidan foydalanishning ilmiy-metodik asoslari [47] o'rganilgan.

Tadqiqotchi G.A.Omanova tomonidan maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifati menejmentini takomillashtirish yo'nalishida tadqiqot ishi olib borilib, unda ta'lim sifatiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillar, ta'lim sifatini baholash mezonlari va maktabgacha ta'lim sifatini boshqarish modeli tadqiq etilgan [72].

G.A.Omanovanning fikricha maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'lim menejmenti bu:

ijtimoiy buyurtma asosida ta'lim sifatini loyihalashtirish;

tarbiyalanuvchilar uchun yetarli shart-sharoitlar yaratish;

rivojlantiruvchi muhitni tashkil etish;

namunali ta'limiy vaziyatni tashkil qilish;

o'zgarishlarni monitoring qilish;

natijalarni tahlil qilish, nomuvofiqliklarni korreksiyalash va boshqarish jarayonlaridir[72, 39].

Yuqorida ko'rib chiqilgan tahlillardan ma'lum bo'ladiki, mamlakatimiz ta'lim tizimining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini takomillashtirish masalalari deyarli o'rganilmagan.

Maktabgacha ta'lim sohasini boshqarishga oid ilmiy tadqiqot ishlarini o'rganishimiz davomida xorijiy davlatlarda ushbu mavzu bo'yicha bir muncha ko'proq tadqiqotlar olib borilganiga duch keldik.

Tadqiqotchi K.Yu.Belaya tomonidan maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishda tizimli yondashuv masalalari o'rganilib, boshqaruv faoliyati funksiyalari alohida ko'rsatiladi. U maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish

bo'yicha yondashuvlar va ularning samaradorligi o'rtasidagi bog'liqliklarni aniqlaydi[101].

P.I.Tretyakov, K.Yu.Belayalar tomonidan ta'limni boshqarishda natijalarga asoslangan yondashuv o'rganilgan va mazkur yondashuv maktabgacha ta'lim tashkilotining tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish, gorizontal va korporativ boshqaruv tamoyiliga o'tishni taqozo qilishi asoslangan. Ularning fikricha, rahbar o'zini va xodimlarini maqsadli ravishda takomillashtirsa, boshqariladigan tizim subyektlarining o'zini o'zi takomillashtirishi uchun shart-sharoitlarni ta'minlasa, aniq natijalarga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilsagina boshqaruv natijadorligiga erishiladi.

Tadqiqot ishlarini tahlil qilish jarayonida olimlarning maktabgacha ta'lim tashkilotida ijobiy natijalarni qayd etish shartlarini asoslab berganlar. Ularni quyidagicha guruhlash mumkin:

- maktabgacha ta'lim tashkilotini rivojlantirish konsepsiyasi va dasturining ishlab chiqilganligi;

- o'quv jarayonini shaxsning o'zini o'zi rivojlantirishiga yordam beruvchi tizim sifatida modellashtirish;

 - eksperiment o'tkazish;

- jamoaning umumiy maqsadini, o'zini o'zi boshqarishning maqsadga muvofiq tizimini, samarali ilmiy-uslubiy faoliyat tizimlarini yaratish;

- ilmga asoslangan rivojlanish muhitini, ota-onalar va tarbiyalanuvchilarning talablariga ko'ra muqobil ta'lim xizmatlarini yo'lga qo'yish[131].

Tadqiqotchi A.I.Ostrouxovanning ilmiy tadqiqot ishida maktabgacha ta'lim tashkilotining rivojlanishini ta'minlaydigan tashkiliy va ijtimoiy sharoitlar aniqlangan hamda har qanday maktabgacha ta'lim tashkiloti zamonaviy talablarga javob beradigan rivojlanish konsepsiyasi va dasturisiz rivojlanishning yangi bosqichiga o'ta olmasligi ta'kidlangan. Shuningdek, ishda tashkilot pedagoglarining kasbiy o'sish darajasi va tarbiyalanuvchilar qobiliyatlarining rivojlanishi kabi faoliyat ko'rsatkichlari alohida ajratib ko'rsatiladi[117].

T.P.Morozovaning ilmiy tadqiqot ishida maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'limni rivojlantirish uchun mualliflik dasturlari va ularni yaratish tashkilot rahbarining samarali boshqaruv usullarini o'zlashtirganligi qo'l kelishi asoslangan. Yana pedagogik jamoani boshqarish, mutaxassislar o'rtasida sog'lom raqobat muhitini yaratish afzalliklari misollar yordamida ko'rsatib o'tilgan[115].

Yuqoridagi tahlillarga asoslanib aytish mumkinki, maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish bilan bog'liq tadqiqotlarda asosan boshqaruv faoliyati funksiyalari, maktabgacha ta'limda sifat menejmenti kabi masalalar o'rganilgan.

Respublikamizda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning huquqiy-me'yoriy asoslari yaratilgan.

O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 16-dekabrda "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi qonunining 9-bob, 48-moddasiga ko'ra nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotini boshqarish tartibi uning ta'lim hujjatlarida belgilanadi[1]. Mazkur qonunga binoan bugungi kunda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini nazorat qilish ta'lim tomonidan, shuningdek, uning ayrim jihatlari qonun hujjatlarida belgilangan tartibda vakolatli davlat organlari tomonidan amalga oshiriladi[1].

Xususan, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tomonidan ta'lim-tarbiya dasturlarining va maktabgacha ta'limga qo'yiladigan davlat talablarining bajarilishini nazorat qilish ushbu sohada vakolatli organ – O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim agentligi tomonidan amalga oshiriladi.

Shuningdek, DXSh to'g'risida imzolangan bitimga ko'ra, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari har chorakda kamida bir marta o'z faoliyati to'g'risida tuman (shahar) maktabgacha va maktab ta'lim bo'limlariga tegishli hisobot taqdim etadi.

DXSH asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga ta'lim yoki ta'limchilar tomonidan lavozimga tayinlanadigan va lavozimdan ozod etiladigan direktor yoki oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida yakka tartibdagi tadbirkorlarning o'zlari bevosita rahbarlik qiladi[10].

Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti ta'sischi va direktori tashkilotning tashkiliy-huquqiy, o'quv-tarbiyaviy, ma'naviy-ma'rifiy va moliyaviy-xo'jalik faoliyatining tashkil etilishi uchun bevosita mas'ul hisoblanadi.

Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori lavozimiga qo'yiladigan malaka talablari ta'sischi tomonidan belgilanadi.

Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori:

nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotiga umumiy rahbarlik qiladi;

salohiyatli kadrlarni jalb qilish va ularning zaxirasini shakllantirish ishlarini amalga oshiradi;

pedagoglar va boshqa xodimlarga o'z faoliyatini amalga oshirishi uchun zarur shart-sharoit yaratadi;

nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining xarajatlar smetasiga rioya etilishini nazorat qiladi;

mehnat intizomi, sanitariya qoidalari, yong'in va texnika xavfsizligi mehnatni muhofaza qilish qoidalariga rioya etilishini ta'minlaydi;

ota-onalar va jamoatchilik bilan hamkorlikni tashkil qiladi;

tashkilot faoliyati yuzasidan ta'sischi (ta'sisichilar guruhi)ga hisobot beradi;

o'z vakolati doirasida mehnat vazifalarini buzgan xodimlarga nisbatan mehnat qonunchiligi doirasida intizomiy jazo choralarini qo'llaydi;

tashkilotning pedagog va boshqa xodimlarini malakasini oshirish va qayta tayyorlanishini tashkil etadi, shuningdek, ularni rag'batlantirish hamda mukofotlashga taqdim etadi;

pedagog hamda boshqa xodimlar bilan mehnat shartnomasini tuzadi va bekor qiladi.

Boshqaruv jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining vazifalarini quyidagicha belgilash mumkin:

tashkilotning moddiy-texnik ta'minoti barqarorligini ta'minlash;

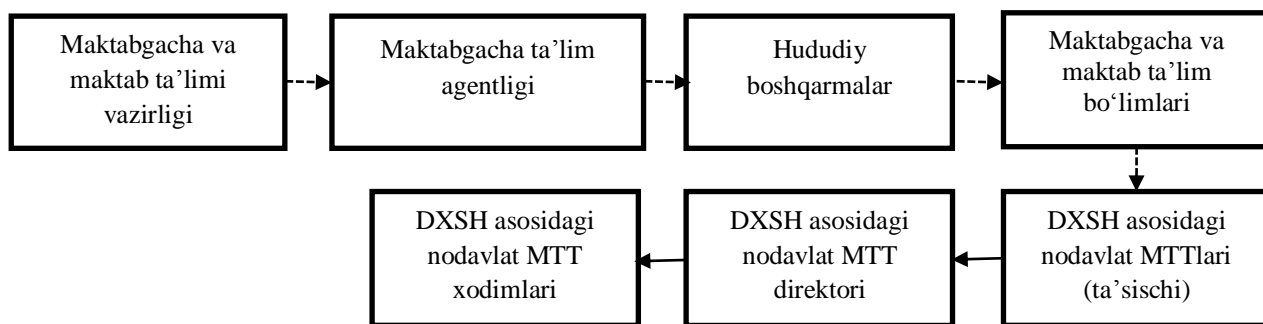
tarbiyalanuvchilar uchun xavfsiz va qulay muhit yaratish;

tarbiyalanuvchilar uchun ta'lim-tarbiya jarayonlarini tashkil qilish;

tarbiyalanuvchilarni sog‘lom ovqatlantirish jarayonlarini yo‘lga qo‘yish;
 pedagog kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo‘yish;
 ta‘lim va tarbiya sifatini boshqarish;
 tarbiyalanuvchilarning qonuniy vakillari va boshqa hamkor tashkilotlar bilan munosabatlarni o‘rnatish;
 boshqaruvning axborot-tahlil, rejalashtirish, tashkil etish va nazorat funksiyalarini amalga oshirgan holda tashkilotni samarali boshqarish.

Bugungi kunda DXSH asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarini boshqarishning yuqoridan quyiga tomon yo‘naltirilgan vertikal tizimi quyidagicha (1.3-rasm).

Alohida ta‘kidlash joizki, Maktabgacha va maktab ta‘limi vazirligi va uning hududiy bo‘linmalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarida maktabgacha ta‘limga qo‘yiladigan davlat talablarining va ta‘lim-tarbiya dasturlarining bajarilishini nazorat qiladi, xolos. Mazkur turdagi maktabgacha ta‘lim tashkilotlari tadbirkorlik subyekti sifatida moliyaviy-xo‘jalik boshqaruv jihatidan mutlaqo mustaqildirlar.



1.3-rasm. DXSH asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarini boshqarishning vertikal tizimi.

Yuqoridagi rasmdan ko‘rinadiki, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotining boshqaruv tizimi tarkibida bilvosita uchta boshqaruv pog‘onasi mavjud: ta‘sischi yoki ta‘sischilar guruhi, direktor hamda MTTning pedagog va boshqa xodimlari.

Bugungi kunda tashkil etilgan davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish yo'nalishida amaliyotdagi holatni o'rganish bir qator muammolar yuzaga kelayotganligi aniqlandi. Xususan:

DXSh asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim jarayonining "O'zbekiston Respublikasining ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari" hamda "Ilk qadam" davlat dasturi asosida tashkil etish va mazkur jarayonni nazorat qilishning maqsadga muvofiq tashkil etilmaganligi;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga bolalar qamrovini ko'paytirish, ularga qamrab olingan bolalarning aniq hisobini yuritish masalalarining sust olib borilishi;

tashkil etilgan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan pedagog xodimlar tarkibi sifatining pastligi;

tarbiyalanuvchilarning sog'lom va jismonan yetuk bo'lishlari uchun taomlar tarkibi yetarli miqdordagi ozuqaviy moddalar bilan ta'minlanmayotganligi, taomlarning tayyorlanish texnikasiga va taomlarning xilma-xilligiga amal qilinmayotganligi;

ayrim holatlarda hududdagi ijtimoiy himoyaga muhtoj oilalarning farzandlarini imtiyozli ravishda qamrab olish shartlarining yetarli darajada bajarilmayotganligi;

tashkilot ta'sischisi va rahbari o'rtasida o'zaro muvofiqlashgan aloqalarning mavjud emasligi sababli boshqaruvda tahlil qilish, rejalashtirish, qaror qabul qilish va nazoratning to'g'ri yo'lga qo'yilmaganligi.

DXSh asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatining belgilangan talablarga mos tashkil etilganligini o'rganish maqsadida 2021-yilning mart-aprel oylarida Qoraqalpog'iston Respublikasi, Sirdaryo viloyati va Xorazm viloyatlarida dastlabki tajriba-sinov ishlari olib borildi. Tajriba-sinov ishlari jarayoniga Sirdaryo viloyatidan 308 nafar, Xorazm viloyatidan 297 nafar, Qoraqalpog'iston Respublikasidan 335 nafar, jami 940 nafar respondentlar qamrab olindi.

Tajriba-sinov jarayonida davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlari bilan suhbat va anketa so'rovnomalari o'tkazildi.

Anketa savollariga quyidagicha javoblar olindi:

1. Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tomonidan davlat-xususiy sheriklik bitimida belgilangan majburiyatlarning bajarilishi o'rganilganda, respondentlarning Qoraqalpog'iston Respublikasida 26,3% (88 nafari), Xorazm viloyatida 48,9% (145 nafari) tomonidan bugungi kunda umuman imtiyozli bolalar qabul qilinmaganligi aniqlandi. Bundan ko'rinadiki, davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari bitimda belgilab berilgan majburiyatlarini to'liq bajarmasdan kelmoqda hamda tarbiyalanuvchilar kontingentida davlat ulushining bajarilishi tuman (shahar) hududiy bo'limlari tomonidan yetarlicha nazorat qilinmagan.

2. Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga tibbiyot xodimlarining birlashtirilganligi o'rganilganda so'rovnomada ishtirok etgan respondentlarning Sirdaryo viloyati bo'yicha 37%i (113 ta), Qoraqalpog'iston Respublikasida 57% (191 ta), Xorazm viloyati bo'yicha barchasida hamshiralar birlashtirilmaganligi aniqlandi. Demak, davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining aksariyatida bolalar salomatligi va ovqatlantirish sifati ta'rischilar tomonidan maqsadga muvofiq nazorat qilinmaydi.

3. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tomonidan davlat-xususiy sheriklik bitimi bo'yicha tarbiyalanuvchilarning qamrab olinganligi bo'yicha o'rganish ishlari olib borilganda, Sirdaryo viloyati bo'yicha 163 ta NMTT (53%) quvvatga nisbatan kam bola qabul qilganligi, 34 ta (11%)sida esa belgilangan quvvatdan ortiq, Qoraqalpog'iston Respublikasidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining esa 12 tasi (3,51%) umuman tarbiyalanuvchilar qabul qilinmaganligi, 116 tasi esa belgilangan quvvatdan kam miqdorda tarbiyalanuvchilarni qabul qilganligi aniqlandi. Yuqoridagilardan hududlardagi maktabgacha va maktab ta'limi bo'limlari tomonidan nodavlat maktabgacha ta'lim

tashkilotlaridagi qamrab olingan tarbiyalanuvchilar soni bo'yicha statistik ma'lumotlar noto'g'ri yuritilayotganligini ko'rish mumkin.

4. Respondentlar o'rtasida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan pedagog xodimlarining mutaxassis yoki nomutaxassis ekanligi o'rganilganda, Sirdaryo viloyatida 34% (105 nafar), Qoraqalpog'iston Respublikasida 29% (97 nafar), Xorazm viloyatida 10% (30 nafar) pedagog xodimlarning nomutaxassis ekanligi aniqlandi.

5. Tajriba-sinovda qatnashgan respondentlar o'rtasida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan pedagog xodimlarni kasbiy rivojlantirish masalalari o'rganilganda Sirdaryo viloyatida 11% (34 ta), Qoraqalpog'iston Respublikasida 35% (117 ta) NMTTlar tomonidan pedagog xodimlarni kasbiy rivojlantirish bo'yicha umuman hech qanday tashkiliy ishlar olib borilmaganligi ma'lum bo'ldi.

Bulardan xulosa qilib aytish mumkinki, tuman (shahar) maktabgacha va maktab ta'limi bo'limlari va ta'sischi tomonidan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan pedagog xodimlarning mahoratini oshirishga yetarli darajada e'tibor berilmaydi. Kasbiy rivojlantirishga, pedagoglarning malakasini oshirishga ikkinchi darajali masala sifatida qarashadi [61].

6. Tajriba-sinovda qatnashgan Sirdaryo viloyatidan 53% (163 nafar), Qoraqalpog'iston Respublikasidan 70% (235 nafar) respondentlar ko'rgazmali vositalar bilan ta'minlanishida muammolar mavjudligini ma'lum qilishgan. Bu erda davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari bugungi kunda tashkilotlarning o'quv-metodik va didaktik materiallar bilan ta'minlanishidan qoniqmasligi ma'lum bo'ldi.

Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini metodik adabiyotlar va didaktik qo'llanmalar bilan ta'minlash bo'yicha hududiy maktabgacha va maktab ta'limi bo'limlari hamda tashkilot ta'sischi tomonidan yetarlicha tashkiliy ishlar olib borilmagan.

7. Davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining bugungi kundagi bepul uslubiy yordamga

ehtiyoji to'g'risidagi savolga Sirdaryo viloyati 68% (209 nafar), Qoraqalpog'iston Respublikasida 77% (258 nafar) hamda Xorazm viloyatida 68% (202 nafar) direktorlar bugungi kunda bepul uslubiy yordamga ehtiyoji borligini ma'lum qilishgan.

8. Respondentlardan tashkilot faoliyatini tartibga solish bo'yicha amaldagi me'yoriy-huquqiy asoslarning yetarliligi bo'yicha fikrlari o'rganilganda Sirdaryo viloyatida 58% (179 nafar), Qoraqalpog'iston Respublikasida 35% (117 nafar) va Xorazm viloyatida 5 % (15 nafar) respondentlar pedagog xodimlarning malakasini oshirish xarajatlarini davlat byudjeti tomonidan qoplab berish, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga qabul qilinadigan tarbiyalanuvchilarning yoshlarini me'yoriy hujjatlar asosida aniq belgilab qo'yish, oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga hududiy tibbiyot punktlaridan hamshiralarning biriktirilishi bo'yicha boshqa mexanizm ishlab chiqish, shuningdek oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlaridagi tarbiyachi va yordamchi tarbiyachilarga mehnat qonunchiligi bo'yicha tug'ruq va ta'til pullarini o'rnatilgan tartibda davlat byudjetidan ajratish kabi takliflarni bergan.

Yuqoridagi tahlillardan ma'lum bo'ladiki, davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining boshqaruvida quyidagi jihatlarni takomillashtirish davr talabidir:

1. Davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tuzuvchilari, ya'ni ta'sischilarining aksariyat holatlarda tashkilotni boshqarish bo'yicha kompetensiyalari yetarli emas. Mazkur masalaga ijobiy yechim topish maqsadida tadbirkorlarda ta'lim tashkilotini boshqarishning tashkiliy, huquqiy, pedagogik jihatlari bo'yicha kompetensiyalarini rivojlantirish zarur.

2. Davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatiga boshqaruvning vertikal tizimini rivojlantirish metodini ham qo'llash maqsadga muvofiq. Mazkur maqsadda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga ilmiy-uslubiy

jihtadan yordam berishga qaratilgan axborot beruvchi elektron platforma yaratish lozim.

3. Davlat-xususiy sheriklik bitimida belgilangan tarbiyalanuvchilar soniga nisbatan davlat ulushining o'rnatilgan hajmlarda bo'lishi va unga muvofiq xo'jalik-moliyaviy masalalarni yuritishni takomillashtirish.

4. Sifat menejmentini yo'lga qo'yish orqali ta'lim-tarbiya sifatini takomillashtirish.

5. Bolalar hayoti va salomatligini saqlash, sog'lom ovqatlantirishni rivojlantirish bilan bog'liq majmuaviy masalalarni hal qilish.

6. Tashkilotga kadrlarni tanlab olish, ularning uzluksiz malakasini oshirishini va ijtimoiy himoyasini tashkil etish.

7. Davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini o'quv-metodik va didaktik tarqatma materiallar bilan ta'minlashda davlatning minimal majburiyatlarini aniq belgilab qo'yish.

Shuningdek, tajriba-sinov jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv sohasidagi kompetensiyalari tahlil qilindi. Mazkur tahlil to'rtta yo'nalish bo'yicha olib borildi:

direktorning DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining amaldagi faoliyati to'g'risidagi axborotlarni yig'ish va tahlil qilish ko'nikmalari baholandi;

direktorning maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini rejalashtirish bo'yicha ko'nikmalari o'rganildi;

direktorning maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini nazorat qilish, tegishli o'zgartirishlar kiritish hamda samaradorligini baholash ko'nikmalari tahlil qilindi;

direktorning maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini tashkil etish kompetensiyalari baholandi.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlari boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim o'rin tutuvchi tashkilot faoliyatining amaldagi holati to'g'risidagi axborotlarni yig'ish va uni tahlil qilish ko'nikmalariga deyarli ega emas. Axborotni yig'ish, tahlil qilish usullarini

yaxshi bilmaydi, axborotlar ma'lum bir yo'nalishda tartibga solinmaydi, tizimli yondashuv asosida tahlil qilinmaydi, yutuq hamda kamchiliklar yuzasidan sabab va oqibatlar o'rganilmaydi.

Shuningdek, tarbiyalanuvchilarning ota-onalari yoki qonuniy vakillari o'rtasida ta'lim sifati va natijalari bo'yicha anketa so'rovlari, suhbatlar o'tkazilib, mavjud ehtiyojlar to'g'risida ma'lumotlar yig'ilmaydi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini rejalashtirish ko'nikmalari bir muncha yaxshi rivojlangan. Mazkur holat odatda davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlaridan ishga taklif qilingan rahbar xodimlarda yaxshiroq aks etishi aniqlandi. Ya'ni, mazkur toifadagi direktorlarda nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotini rivojlantirish bo'yicha rejalar mavjud. Biroq, ularni ishlab chiqishda maktabgacha ta'lim tashkilotiga nisbatan haqiqiy ijtimoiy talab yoki tashkilotdagi mavjud shart-sharoitlar yetarlicha inobatga olinmaydi. Shuningdek, aksariyat hollarda tashkilot faoliyatini rivojlantirish bo'yicha masalalar rahbar yoki xodimlarning yillik va oylik ish rejalarida o'z aksini topmaydi.

Direktorlar nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini tashkil etish asosan jamoada mehnat intizomini yo'lga qo'yish, deb hisoblashadi. Ta'lim-tarbiya jarayonining boshqa jihatlari va boshqaruvni tashkil etish masalalari e'tibordan chetda qoladi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida direktorlar faoliyatni doimiy nazorat qilishga harakat qiladi. Biroq mazkur nazorat doimiy monitoring darajasiga ko'tarilmagan hamda boshqaruvning barcha yo'nalishlarida tizimli tartibda olib borilmaydi. Monitoring, o'rganish va kuzatuvlar natijasida to'plangan ma'lumotlar yetarlicha tahlil qilinmaydi, boshqaruv qarorlari xodimlar bilan hamfikrlikda, ilmiy asoslangan holda qabul qilinmaydi.

Ta'lim amaliyotini tahlil qilish natijalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalarini to'g'ri qo'llash, tashkilot faoliyatining asosiy yo'nalishi sifatida ta'lim-tarbiya sifatini

boshqarish, boshqaruv samaradorligini baholash mezonlarini ishlab chiqish zaruriyatini yuzaga keltirmoqda.

Birinchi bob bo'yicha xulosa

1. O'zbekiston Respublikasi maktabgacha ta'lim tizimiga davlat-xususiy sheriklik munosabatlarini joriy etish xususiy sektorning resurslari, tajribasi, rag'batlantirish tizimi va sifatni ta'minlash yuzasidan afzalliklari asosida davlat byudjetidan katta xarajat talab qilmasdan sohani tez rivojlantirish va zamonaviylashtirish, nisbatan qisqa muddatlarda maktabgacha ta'limga bolalar qamrovini keskin ko'paytirish, mamlakatning barcha hududlarini bolalarni maktabga tayyorlash jarayonida teng imkoniyatlar bilan ta'minlash imkoniyatlarini beradi.

2. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish muhim ijtimoiy-pedagogik muammo sifatida asoslandi. Xususan:

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari davlat va jamiyatning maktabgacha ta'limga bo'lgan ijtimoiy ehtiyojlarini qondiruvchi muassasa bo'lishi bilan birgalikda ayni vaqtda eng yuqori darajada foyda olishni ko'zlovchi tadbirkorlik subyektlari ham bo'lib hisoblanadi. Ta'lim bilan bog'liq ijtimoiy talablarning qondirilishi va pirovard natijada tadbirkorlik subyektining foyda olish koeffitsiyenti oshishi muhim ahamiyatga ega;

o'rganishlar shuni ko'rsatadiki, aksariyat hollarda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari na tadbirkorlik va na maktabgacha ta'lim jarayoniga aloqador bo'lmagan jismoniy shaxslar tomonidan tashkil etilgan. Mazkur jarayonda maktabgacha ta'lim tashkilotida o'quv jarayonini namunali tashkil etish va boshqarish, tadbirkorlik subyektining moliyaviy-xo'jalik faoliyati bo'yicha tavsiyalar berish, ta'lim xizmatlari ko'rsatuvchi subyektlarning boshqaruv mexanizmini takomillashtirish muhim zarurat hisoblanadi.

3. Ta'lim tashkilotlarini boshqarish muammolari umumiy o'rta, oliy ta'lim, malaka oshirish tizimi muassasalari misolida tahlil qilingan. Mazkur tadqiqotlarda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish muammolari alohida o'rganilmagan.

4. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini tashkil etish va boshqarish sohasidagi me'yoriy-huquqiy hujjatlar, ta'limni boshqarish bo'yicha asosiy tushunchalar o'rganilib, sharh berildi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish – ta'rischi (YATT) yoki direktor tomonidan ta'lim tashkilotini rivojlantirish, ta'lim-tarbiya jarayonida tarbiyalanuvchilarning ijodiy faolligini rag'batlantirish, ularning individual rivojlanishi uchun tegishli shart-sharoitlarni yaratish va foyda olishga qaratilgan uzluksiz va tartibga solingan jarayondir[14].

5. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv sohasidagi kompetensiyalari to'rtta yo'nalish bo'yicha: axborotlarni yig'ish va tahlil qilish, rejalashtirish, faoliyatni tashkil etish, nazorat qilish, tegishli o'zgartirishlar kiritish hamda samaradorligini baholash ko'nikmalari tahlil qilindi. Tahlillar natijasida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv sohasidagi kompetensiyalari yetarlicha rivojlanmaganligi aniqlandi.

6. Ta'lim amaliyotini tahlil qilish natijalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalarini to'g'ri qo'llash, tashkilot faoliyatining asosiy yo'nalishi sifatida ta'lim-tarbiya sifatini boshqarish, boshqaruv samaradorligini baholash mezonlarini ishlab chiqish zaruriyatini yuzaga keltirmoqda.

II BOB. DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI BOSHQARISH MEXANIZMI

2.1. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari

Rahbar tomonidan boshqarish funksiyalarini belgilanganidek bajarish davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini samarali tashkil etish omilidir. Bu bo'yicha rahbarning zarur malakani egallagan bo'lishi va ulardan amaliyotda maqsadga muvofiq foydalana olish esa boshqaruv bo'yicha kompetensiyaviy ko'nikmalar shakllanganligini ko'rsatadi.

“O'zbek tilining izohli lug'ati”da funksiya – erkin o'zgaruvchi miqdorning o'zgarishiga qarab o'zgarib turadigan, bog'liq (tobe) o'zgaruvchan miqdor; biror a'zo yoki organizmning ishlab turishi, faoliyati; biror ijtimoiy tashkilot, kimsa yoki narsaning ish-faoliyat doirasi yoki vazifasi sifatida talqin qilinadi[75, 367].

Falsafa qomusiy lug'atiga ko'ra funksiya – faoliyat, ba'zi sistemalar doirasidagi obyektning unga mansubligi va roli; obyektlar o'rtasidagi aloqalar ko'rinishi bo'lib birining o'zgarishi ikkinchisining ham o'zgarishiga olib keladi, bunda ikkinchi obyekt dastlabkisining funksiyasi deyiladi [53, 436].

Menejmentning umumiy nazariy masalalari bilan shug'ullangan S.G'ulomov “funksiya” so'zi lotin tilidan olinganligini, vazifa, faoliyat, majburiyat ma'nosini bildirishini, boshqaruv vazifalari biror bir obyektga rahbarlik etish faoliyat turi deb tushunilishini qayd etadi[56, 107].

Pedagogika fanidan izohli lug'atda boshqaruv funksiyalari – ta'lim muassasasi rahbari boshqaruv ta'lim jarayonini tashkil etishda ijobiy natijalarga erishish uchun jamoada zaruriy faoliyatining asosiy vazifasi bo'lib, unda sharoitlarni yaratish, raqobatbardosh bitiruvchilarni tayyorlash va ta'lim muassasasi faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirish, shuningdek, boshqaruv faoliyatlarida ta'lim

muassasasida mavjud barcha jarayonlarni tartibga solib turish muhim ahamiyat kasb etadi, deya izoh beriladi[58, 89].

Bizningcha, ta'lim-tarbiya jarayoni uchun boshqaruv funksiyalari belgilangan maqsadga erishish uchun amalga oshiriladigan faoliyat, harakatlar ketma-ketligi deya talqin qilinishi maqsadga muvofiq.

Pedagog olimlar R.X.Djurayev va S.T.Turg'unovlar tomonidan ta'lim muassasalarini boshqarishning axborot-tahlil, maqsadli-motivlashtirish, oldindan ko'rish-rejalashtirish, tashkiliy-ijrochilik, nazorat-tashxis va tartibga solish-muvofiqlashtirish funksiyalari aniqlanib, tahlil qilinadi[52, 33-36].

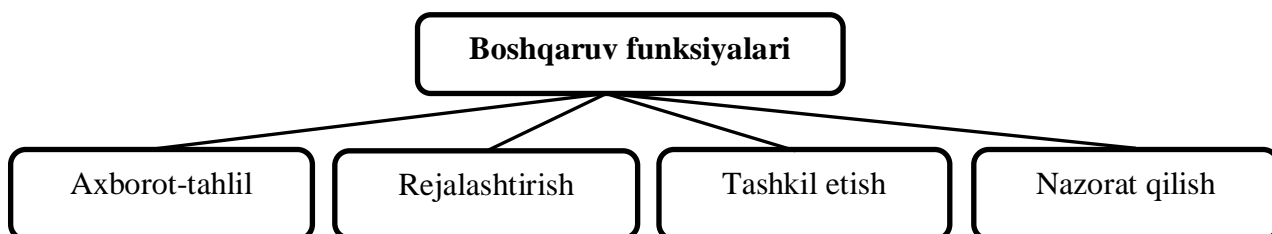
Pedagogik jarayonlarni boshqarish masalalari bilan shug'ullangan Sh.Qurbonov, E.Seytxalilovlar boshqaruv funksiyalarini tahlil qilib, ularning orasida rejalashtirish; tashkil etish; amalga oshirish; nazorat qilishni eng maqbul variant sifatida taklif qiladilar[80].

Yuqoridagi tahlillardan ko'rinadiki, tadqiqotchilar tomonidan turli xil boshqaruv funksiyalari ilgari suriladi va boshqaruv o'z oldiga qo'yilgan maqsadga erishishi uchun boshqaruv funksiyalari to'g'ri aniqlanishi hamda boshqaruv jarayonida mazkur funksiyalar o'zaro muvofiq holda amalga oshirilishi zarurligi ta'kidlanadi.

Tadqiqot ishi jarayonida davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ta'lim va tadbirkorlik obyekti sifatidagi moliyaviy mustaqillik, raqobatbardoshlik, eng yuqori foyda olishga intilish kabi faoliyatining o'ziga xos xususiyatlari asosida quyidagi boshqarish funksiyalarini amalga oshirishi maqsadga muvofiqligi aniqlandi: **axborot-tahlil, rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish** (2.1-rasm). Mazkur funksiyalar boshqaruv jarayonida o'zaro bog'liq hamda ulardan birining sifat jihatdan o'zgarishi boshqalarining ham o'zgarishiga olib keladi. Shundan kelib chiqib, boshqaruv samarador tashkil etilishi uchun har bir boshqaruv funksiyalari o'z o'rnida va sifatli amalga oshirilishi zarur.

Axborot-tahlil funksiyasi. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini takomillashtirish, uning

samaradorligini oshirish birinchi navbatda, mavjud faoliyat yuzasidan axborot-tahliliy tizimni shakllantirishni talab qiladi.



2.1-rasm. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari

Har qanday ta'lim tashkilotida uning faoliyati samaradorligini ta'lim-tarbiya jarayonlariga oid axborotlar, uning mazmuni, hajmi, sifati, uni tahlil qilish va kerakli xulosalarni chiqarish, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda undan foydalanish darajasi belgilaydi.

Tadqiqot ishi jarayonida bir qator tajriba-sinov obyektlarida boshqaruvni axborot bilan ta'minlash holati tahlil qilinganda, ularda axborot yig'ishga yetarli darajada e'tibor bermaslik, yig'ilgan ma'lumotlar tizimli ravishda qayta ishlanmasligi, rahbarlarda axborotni yig'ish va tahlil qilishga oid ko'nikmalarning yetarli darajada emasligi ma'lum bo'ldi. Natijada bugungi kunda ta'lim amaliyotida rahbarlar tomonidan yig'iladigan axborotlar mazmuni, yo'nalishlari, uning sifati va ma'lumotlarni tizimlashtirish bilan bog'liq kamchiliklarga yo'l qo'yilishi oqibatida samarali boshqaruv qarorlarini tahlil qilish jarayoni qiyin kechmoqda.

Shu o'rinda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotini boshqarish uchun zarur axborotlar bu rahbar uchun mutlaqo yoki nisbatan yangilik hisoblanadigan barcha tashqi va ichki ma'lumotlar ekanligini, bolalar soni, hududda maktabgacha ta'limga bo'lgan ehtiyoj, aholining moliyaviy holati kabilar bo'lishi mumkinligini ta'kidlab o'tish zarur.

Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining zamon talablariga va ta'lim iste'molchilari xohishiga muvofiq holda rivojlanishi, faoliyatning barcha sohalariga oid ilg'or pedagogik va moliyaviy munosabatlar to'g'risida o'z vaqtida ma'lumot olib turishi muhim ahamiyatga ega.

Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining tadbirkorlik subyekti sifatida doimiy foyda olishi uchun rahbar hududdagi aholining yosh kesimidagi statistik ko'rsatkichlari, maktabgacha ta'limga qamrab olinmagan bolalar soni, ota-onalarning moliyaviy imkoniyatlaridan kelib chiqib qo'shimcha ta'lim xizmatlariga bo'lgan ehtiyojlarini, ta'lim xizmatlari bozorida raqobatchilarning faoliyati va yutuqlarini doimiy tahlil qilib borishi zarur.

Boshqaruvga oid ma'lumotlarni shartli ravishda ichki va tashqi ma'lumotlarga ajratish mumkin va mazkur ma'lumotlarga davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatining joriy holati, uning tashkiliy, pedagogik va moliyaviy ko'rsatkichlari, natijalari to'g'risidagi axborotlar kiradi. Mazkur ma'lumotlar tarbiyalanuvchilar sog'lig'i va fiziologik rivojlanishining ko'rsatkichlari, ularning ta'limiy-tarbiyaviy rivojlanishi natijalari to'g'risidagi ma'lumotlar, pedagog xodimlar va ularning faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlar, tashkilotning moddiy-texnik ta'minlanganligi ko'rsatkichlari, oziq-ovqat va tibbiy yordam to'g'risidagi ma'lumotlar, tarbiyalanuvchilarning tashkilotga qatnov ko'rsatkichlari, maktabgacha ta'lim tashkilotining boshqa tashkilotlar bilan aloqalari to'g'risidagi ma'lumotlar bo'lishi mumkin.

Ma'lumotlar yig'iladigan davr nuqtayi nazaridan kunlik, haftalik, oylik, yarim yil va yillik ma'lumotlarga bo'linadi va ularning yo'nalishi, mazmuni, hajmi, yig'ish uchun mas'ul shaxslar belgilanadi.

Bugungi kunga kelib raqobatga asoslangan ta'lim xizmatlari bozorida davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish uchun keng ko'lamli axborotga bo'lgan ehtiyoj ortib bormoqda. Shuning uchun yig'iladigan axborot imkon qadar to'liq va o'ta aniq bo'lishi kerak.

Axborotni yig'ish davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining joriy holati to'g'risida ma'lumot to'plash, uni tahlil qilish va faoliyatga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash kabi bosqichlardan iborat. Maktabgacha ta'lim tashkilotida rahbar barcha pedagog va texnik xodimlarning faoliyati, ularning ishga munosabati, ta'lim-tarbiya jarayoni, tarbiyalanuvchilarni ovqatlantirish, ularga

tibbiy xizmat ko'rsatish, faoliyatning texnik-iqtisodiy, moliyaviy ta'minlanganligi bo'yicha aniq ma'lumotlarga ega bo'lishi va mazkur ma'lumotlarning tahliliga asosan tashkilotning maqsadga muvofiq faoliyati uchun boshqaruv qarorlari qabul qilishi zarur.

Ilmiy tadqiqot ishini olib borish jarayonida tajriba-sinov obyektlari sifatida tanlab olingan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ma'lumotlar ma'lum bir yo'nalishlarga ajratilgan holda yig'ildi. Biz ularni quyidagicha guruhladik:

davlat ta'lim standartlarining bajarilishi;

ta'lim-tarbiya jarayonini muvofiqlashtirish;

tarbiyalanuvchilarning egallagan ijtimoiy ko'nikmalari;

tarbiyalanuvchilarning fiziologik rivojlanishi va salomatligi ko'rsatkichlari;

tashkilotning ota-onalar va jamoatchilik bilan munosabatlari;

xodimlar bilan ishlash;

tashkilotning moddiy-texnik va moliyaviy holatiga oid ma'lumotlar.

DXSH asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishda axborot-tahlil funksiyasini amalga oshirish jarayonida bugungi kunda pedagog xodimlarning faoliyati haqidagi ma'lumotlarni tahlil qilishga asosiy ahamiyat qaratiladi. Bunda pedagoglar tomonidan olib boriladigan ta'limiy faoliyatlarda innovatsion pedagogik texnologiyalar va vositalardan foydalanish holatini yaxshilash, erishilgan natijalarni obyektiv baholash nazarda tutiladi.

Mazkur yo'nalishda bugungi kunda ta'lim amaliyotida pedagogik tashxis (diagnostika) keng joriy etilib, maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyati har tomonlama tahlil qilinmoqda.

“Pedagogik atamalar lug'ati”da pedagogik tashxis – pedagogik jarayon, uning umumiy holati, tarkibiy qismlarini har tomonlama tekshirish va baholash, sifatida talqin qilinadi[78, 99].

Bizning fikrimizcha, pedagogik tashxis – pedagogik jarayonning belgilangan maqsadga muvofiqligini o'rganish va baholashdir. Ya'ni tarbiyalanuvchilar,

pedagoglar va rahbar faoliyatini, umuman olganda tashkilot faoliyatini monitoring-tahlil qilishdir.

Faoliyatning natijalarini, unga ta'sir qiluvchi omillarni va o'ziga xos xususiyatlarini to'g'ri tashxislash rahbarlar va pedagog xodimlarning muayyan usullar, vositalar va psixologik-pedagogik omillarni to'g'ri qo'llashlari uchun sharoit yaratadi.

Tadqiqotchi G.Omonova o'zining ilmiy tadqiqot ishida tashxislash jarayonida olingan ma'lumotlar juda muhimligini ta'kidlab, ular o'quv jarayonining oraliq va yakuniy natijalarini aniqlash, taqqoslash va tahlil qilish uchun boshlang'ich asos sifatida ishlatilishini bayon qiladi[72, 94].

Har qanday faoliyat turida, jumladan, ta'lim-tarbiya jarayonini pedagogik tashxislashda uning natijalarini tahlil qilish, yutuq va kamchiliklarini aniqlash, rivojlanish nuqtalarini aniqlash muhim ahamiyatga ega. Mazkur amaliyot maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ham turli darajada qo'llaniladi.

Pedagogik tahlil – DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini turli darajalarda o'rganish, natijalarni xolisona baholash, o'rganish natijalariga asosan rivojlanish tendensiyalarini belgilash bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqishdir.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlaridagi ta'lim amaliyoti shuni ko'rsatadiki, odatda pedagogik tahlil deyilganda tashkilot rahbariyati tomonidan tarbiyachilar faoliyatini, ularning ish hujjatlarini, tashkil qilgan mashg'ulotlarini o'rganish va tahlil qilish tushuniladi.

Biz ilmiy tadqiqot ishida pedagogik tahlil deganda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini, uning yo'nalishlarini turli usullar bilan har tomonlama o'rganish, deb hisoblaymiz.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbari va pedagog xodimlar faoliyatini o'rganish va tahlil qilish quyidagi bosqichlardan iborat algoritim asosida olib borildi: rahbar va xodimlarning ish rejasi bilan tanishildi, o'rganish savolnomasi tuzildi; faoliyat bevosita kuzatuvga olindi; xodimlar faoliyati va uning

o'z-o'zini tahlil qilish jarayoni amalga oshirildi; rahbar faoliyati tahlil qilindi va baholandi; tashkilotning boshqaruv faoliyati tahlil qilindi va xulosalar chiqarildi.

Tashkilot rahbari uchun pedagoglar faoliyatini tizimli tahlil qilish qobiliyati zaruriy kasbiy xislat bo'lib, faoliyatda yo'l qo'yilayotgan xato va kamchiliklarni aniqlash, ularni bartaraf etish bo'yicha ko'rsatmalar ishlab chiqishda qo'l keladi. Rahbar kuzatilgan mashg'ulotni qismlarga bo'lish, taqqoslash, umumlashtirish, muhim narsalarni ajratish, tasniflash, tizimlashtirish kabi pedagogik tahlil qilish kompetensiyasiga ega bo'lishi va bunda tahlil belgilangan maqsadga qanchalik erishilganligi nuqtayi nazaridan amalga oshirilishi zarur.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining yakuniy natijalarini tahlil qilishni quyidagi tartibda amalga oshirish maqsadga muvofiq:

Dastlab, o'rganilayotgan o'quv yilidagi ta'lim-tarbiya jarayonining holati, boshqaruv faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlar yig'iladi. Mazkur ma'lumotlar asosiy yo'nalishlar bo'yicha tizimlashtiriladi. Ilmiy tadqiqot ishini olib borish jarayonida ma'lumotlar moliyaviy-moddiy sharoitlar, tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar, ta'lim-tarbiyaning sifat ko'rsatkichi; o'quv dasturiga muvofiq bolalarning rivojlanish darajasi kabi yo'nalishlar bo'yicha tizimlashtirildi.

Keyingi bosqichda ta'lim maqsadlariga erishish uchun mavjud pedagogik shart-sharoitlar, usullar, vositalarning ta'lim-tarbiya jarayoniga ta'siri o'rganildi. Natijada maktabgacha ta'lim tashkiloti rivojlanishiga ijobiy va salbiy ta'sir ko'rsatadigan omillar, shartlar, usullar, vositalar aniqlandi.

Oxirgi bosqichda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti maqsadiga erishish uchun bajarilishi lozim bo'lgan vazifalar aniqlandi va xodimlar bilan muhokama qilindi.

Rejalashtirish funksiyasi. Mazkur funksiya boshqaruv jarayonidagi eng muhim bosqich hisoblanadi. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining nizomiga asosan tashkilot ta'sischisi va rahbari davlat-xususiy sheriklik to'g'risidagi bitim shartlaridan chiqmagan holda tashkilot maqsadini mustaqil belgilashi, uni har tomonlama rivojlantirish bo'yicha reja, yo'l xaritasi, konsepsiya yoki dastur ishlab chiqishi mumkin.

“Pedagogik atamalar lug‘ati”da rejalashtirish – pedagogik tahlil natijalariga tayangan holda o‘quv-tarbiya jarayonini loyihalashtirish yoki muhim hukm chiqarish, tarzida izohlanadi[78, 107].

Rejalashtirish pedagogik jarayonni boshqarishda ta’lim-tarbiyaviy, ma’naviy-ma’rifiy, tashkiliy, moddiy-moliyaviy kabi ta’lim jarayonini tashkil etuvchi komponentlar va ular bajaradigan vazifalarning ketma-ketligini belgilab olish hamda ular orqali boshqaruvni maqsadga yo‘naltirishdir. Rejalashtirishda rejani tayyorlash qaralayotgan jarayon va uni boshqarishda asosiy harakatlantiruvchi kuch vazifasini bajaradi[58, 419].

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotini samarali boshqarishda rejalashtirish funksiyasi ma’lumotlar tahliliga asosan tashkilot maqsadini to‘g‘ri belgilash va unga erishish yo‘llarini rejalashtirish, loyihalashdan boshlanadi.

“Pedagogika fanidan izohli lug‘at”da maqsad – qo‘yilgan muammo yechimiga intilish yo‘nalishi va bu boradagi harakatlar natijasi sifatida izohlanadi[58, 299].

Bu borada tadqiqotchi G.Omanova maktabgacha ta’lim tashkilotining asosiy maqsad va vazifalari, ustuvor faoliyat yo‘nalishlari ota-onalarning ijtimoiy buyurtmasi va talablaridan kelib chiqishi, chunki, birinchi navbatda ota-onalarning ehtiyojlarini qondiradigan ta’lim xizmatlari yuqori sifatli deb hisoblanishini ta’kidlaydi[72, 90].

Ta’lim amaliyotida maktabgacha ta’lim tashkilotining maqsadi deganda ta’lim-tarbiya jarayoni yakunida erishilishi rejalashtirilgan va kutilayotgan natija nazarda tutiladi.

Shu nuqtayi nazardan, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotini boshqarish jarayonida rejalashtirish funksiyasini amalga oshirishda maqsadni tanlash muhim ahamiyatga ega. Chunki yuqorida ta’kidlanganidek, DXSH asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkiloti ham ta’lim, shu bilan bir vaqtning o‘zida tadbirkorlik obyekti hisoblanadi. Mazkur yondashuvdan kelib chiqilsa, ta’limda sifatga erishish hamda eng ko‘p foyda olishga qaratilgan maqsad

va vazifalar DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida ustuvor holat sifatida tavsiflanadi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida rahbarlar maqsadni belgilash va uni shakllantirishda mutlaqo mustaqil bo'lib, aksariyat holatlarda umumiy maqsad tashkilot xodimlari bilan hamfikrlikda, umumiy motiv asosida belgilanmaydi. Natijada tashkilotning oldiga qo'yilgan maqsadga barcha xodimlar tomonidan jamoaviy intilish yuzaga kelmaydi. Bunda kasbiy yetuklik masalasi ko'ndalang bo'ladi, ya'ni nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining kasbiy salohiyati natijaviylikka xizmat qiladi. Ya'ni rahbarning maqsadni to'g'ri belgilashi tashkilotni boshqarish strategiyasiga ega ekanligini namoyon etadi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti pedagogik jamoasining barcha a'zolari muassasaning faoliyatini rejalashtirishda faol qatnashsa, maqsadlarni belgilash jarayonida taklif va mulohazalarini bildirsa, rivojlanish strategiyasi aniqlashadi.

Har bir DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti bugungi kuchli raqobatga ega ta'lim xizmatlari bozorida to'laqonli rivojlanishi uchun o'z maqsadi va vazifalarini aniq belgilashi, o'quv yili boshlanishida ularni ota-onalarga ma'lum qilishi zarur.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining asosiy maqsad va vazifalari, unga asosan belgilanadigan ustuvor faoliyat yo'nalishlari jamiyat va ota-onalarning ijtimoiy buyurtmasi, ehtiyojlaridan kelib chiqadi.

Turli boshqaruv amaliyotini o'rganishimiz shuni ko'rsatadiki, ta'lim maqsadlari uzoq, o'rta va yaqin muddatlarga mo'ljallangan holda belgilanadi va unga mos vazifalar ishlab chiqiladi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining maqsadlari belgilab olinganidan so'ng unga erishish uchun vazifalar va mavjud shart-sharoitlar asosida unga erishish yo'llari ishlab chiqiladi, pedagogik jamoa tomonidan amalga oshiriladigan aniq harakatlar belgilab beriladi.

Shunday qilib, maqsadni to'g'ri shakllantirish va belgilash boshqaruv faoliyatining asosiy tarkibiy qismlaridan biri bo'lib, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotidagi ta'lim-tarbiya jarayonlarini boshqarishning maqsadga muvofiq usullari, vositalarini tanlashga yordam beradi.

Yuqorida ta'kidlanganidek, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining ish rejasini tayyorlashda belgilangan maqsadlarga erishish uchun bajariladigan vazifalar, har bir pedagogik jamoa a'zosi va rahbarning faoliyati inobatga olinadi.

Rejalashtirish quyidagi holatlarda samarali amalga oshiriladi:

rejalashtirish jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotidagi ta'lim-tarbiya jarayonining joriy holatini xolis baholash;

rejalashtirish jarayonida oraliq va yakuniy natijalarning aniq ifoda etilishi, rejalashtirilgan davr yakunida erishilishi kerak bo'lgan natijani baholay olish imkoniyatining mavjudligi;

rejalashtirish jarayonida qo'yilgan maqsadlarga erishishga yordam beradigan eng maqbul yo'llar, vositalar, usullarning to'g'ri tanlanishi;

rejalashtirish jarayonida hududdagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotiga bo'lgan ehtiyojning, maktabgacha ta'lim yoshidagi bolalar sonining, ota-onalar moliyaviy imkoniyatlarining to'g'ri baholanishi.

Qisqacha aytganda, rejalashtirishning mohiyati faoliyat maqsadi va vazifalarni aniq shakllantirish, moliyaviy manbalar, tegishli ijrochilar va bajarish muddatlarini belgilashdan iborat. Rejani amalga oshirish jarayonida ular mavjud sharoitlarga qarab takomillashtirilishi, tuzatilishi, qo'shimchalar kiritilishi mumkin.

Shuningdek, rejalashtirishda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti joylashgan hudud, tashkilotda yaratilgan shart-sharoitlar, uning o'ziga xos xususiyatlari, ta'lim iste'molchilarining ehtiyojlari, tashkilotdagi pedagogik xodimlarning salohiyati hisobga olinishi zarur.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida yangi o'quv yili uchun rejalarini ishlab chiqishda oldingi o'quv yili yakunida olingan natijalar, tarbiyalanuvchilarning rivojlanish ko'rsatkichlari muhim ahamiyatga ega bo'lib,

ular asosida yangi maqsadlar, vazifalar va ularga erishish yoʻllari, tashkiliy, uslubiy kamchiliklarni bartaraf etish vositalari ishlab chiqiladi.

Bugungi kunda taʼlim menejmentiga oid adabiyotlarda strategik rejalashtirish tushunchasi keng qoʻllanilmoqda. Mazkur tushuncha DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotining yaqin va uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun strategik qarorlarni ishlab chiqish jarayoni boʻlib, ularni hayotga tatbiq etish tashkilotning istiqbolda samarali faoliyat yuritishi hamda taʼlim xizmatlari bozorida buyurtmachilarning talab va ehtiyojlariga tez moslashishini taʼminlaydi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotlarida strategik rejalashtirishni amalga oshirish rahbarlardan belgilangan natijaga erishish algoritmini oldindan loyihalash, mavjud va kelajakdagi taʼlim bozori ehtiyojlariga moslashuvchanlik, moddiy, moliyaviy, mehnat resurslarini maqsadga muvofiq taqsimlashni talab qiladi.

Tashkil etish funksiyasi. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotlarida tashkiliy shart-sharoitlarni taʼminlash, taʼlim-tarbiya jarayonlarini yoʻlga qoʻyish obyekt va subyekt oʻrtasida oʻzaro aloqalarni oʻrnatish, boshqaruvchi va boshqariluvchi tomonlar oʻrtasida vazifalar taqsimotini belgilash, bajariladigan ishlarni oʻzaro muvofiqlashtirishda boshqaruvning tashkil etish funksiyasi muhim ahamiyatga ega.

Tashkil etish funksiyasi DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotida rahbar tomonidan tashkilotning maqsadga muvofiq faoliyat yuritishiga yoʻnaltirilgan faoliyati turi boʻlib, unda xodimlarning samarali ishlashi orqali oldinga qoʻyilgan umumiy maqsadlarga erishilishiga imkoniyat yaratiladi. Bu vazifalarni bajarish uchun salohiyatli inson resurslari, zaruriy moddiy va moliyaviy ehtiyojlar umumlashtiriladi.

Tashkil etish funksiyasi DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotining uzoq va yaqin muddatlarga moʻljallangan rejasini amalga oshirish, maqsad va vazifalarini roʻyobga chiqarish, vazifalarni bajarish uchun zarur faoliyat turlarini amalga oshirish, tashkilot xodimlarining mehnat qobiliyatlarini baholash va

unga asosan vazifalarni taqsimlash, quyi boshqaruv va boshqariluvchi xodimlarni belgilash hamda ular faoliyatini baholash kabi vazifalarni amalga oshiradi.

Boshqaruvda tashkil etish funksiyasining muhim jihati boshqaruvning yuqori va quyi pogʻonalari orasidagi tashkiliy, huquqiy munosabatlarni oʻrnatishdir. Maʼlumki, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotida rahbariyat boshqaruv pogʻonasida eng koʻp huquqqa ega boʻlib, mazkur huquq tashkilot faoliyatini tashkil etishda rahbarga eng koʻp masʼuliyat yuklanishini ham anglatadi. Mazkur jarayonda kreativ fikr yurituvchi rahbarlar tomonidan boshqaruv huquqlarini oʻrta va quyi pogʻonalariga ham ishonib topshirilishi, boshqaruv xodimlariga mavjud salohiyatiga asosan javobgarlik va huquqlarni yuklash tashkilot boshqaruvini tashkil etishda ijobiy natijalarga olib keladi.

Tashkil etish funksiyasi DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotida tashkilot maqsadlariga samarali erishish uchun boshqaruvchi va boshqariladigan quyi tizimlarning shakllanishini taʼminlaydi, ular oʻrtasida zarur boʻlgan usullar, vositalar va oʻzaro taʼsirlar majmuasi orqali tashkiliy aloqalarni shakllantiradi va rivojlantiradi.

Adabiyotlarda tashkil etish tushunchasi turli xil maʼnolarda tavsiflanadi. “Oʻzbek tilining izohli lugʻati”da tashkil etmoq – uyushtirmoq, tuzmoq, yaratmoq; tarkibiy qismga kirib, butunlik yuzaga keltirmoq maʼnolarida keltiriladi[77, 22].

Mazkur ilmiy tadqiqot ishida tashkil etish tushunchasi tizimli jarayon sifatida koʻrib chiqildi. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotining tashkiliy faoliyati subyektlari quyidagilar:

tashkilotning rahbar, pedagog va boshqa xodimlari;

tarbiyalanuvchilar;

ota-onalar.

Ushbu subyekt aʼzolarining barchasi tashkilot maqsadi, vazifalari, ish rejasiga koʻra faoliyatini muvofiqlashtiradi.

Tashkil etish funksiyasi taʼlim amaliyotida quyidagi algoritm boʻyicha ishlaydi: faoliyat mazmuni, shakllari va turlarini tanlash, zaruriy tashkiliy shart-sharoitlarni yaratish, vazifalarga mos masʼullarni tayinlash, jamoada ijobiy muhitni

shakllantirish, tashkil etishning oraliq va yakuniy natijalarini tahlil qilish. Mazkur jarayonda rahbar vazifalarni bajarish uchun mas'ullarni tanlashda ularning salohiyati va imkoniyatlarini to'g'ri baholashi, tizimdagi barcha subyektlarning ishini muvofiqlashtirishi zarur.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining boshqaruv tizimida uchta boshqaruv pog'onasi farqlanadi.

1. Ta'sischi yoki ta'sischi guruhi.
2. Tashkilot direktori.
3. Pedagog va boshqa xodimlar.

Ta'sischi yoki ta'sischi guruhi odatda moliyaviy masalalar bilan ko'proq shug'ullanishi va ta'lim-tarbiya jarayoni e'tibordan chetda qolishi bugungi kunning dolzarb muammosidir. Mazkur holatda tashkilot ta'sischi guruhi ta'lim-tarbiya jarayoniga, boshqaruvni tashkil etish masalalariga keng jalb qilish ota-onalarning mavjud va kelajakdagi ehtiyojlari asosida o'z imkoniyatlarini tahlil qilish hamda uzoq muddatli maqsadlarni belgilash asosida faoliyatni tashkil etish tashkilot raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Faoliyatni tashkil etish jarayonida tashkilotning mavjud moliyaviy, tashkiliy, pedagog kadrlar, ta'lim dasturlari, uslubiy, moddiy-texnika bazasi yaratiladi. Kamchiliklar monitoring natijalarini tahlil qilish jarayonida aniqlanadi, ularni bartaraf etish imkoniyatlari, manbalari izlanadi. Ushbu harakatlar ta'lim ko'rsatkichlarini ko'tarishni qamrab olgan maqsadlar majmuini tashkil qiladi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida tashkil etish funksiyasini amalga oshirish murakkab jarayon bo'lib, rahbardan tashkil etish bo'yicha zamonaviy boshqaruv nazariyasining umumiy qoidalarini bilishni talab qiladi. Ushbu qoidalar quyidagilarni o'z ichiga oladi:

nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishi uchun ta'lim jarayoni ishtirokchilariga har tomonlama qulay muhit yaratish;

boshqaruv bo'g'inlari (ta'sischi, direktor, pedagog xodimlar) o'rtasida vazifa va burchlar, huquq va vakolatlarni, majburiyat va javobgarlikni taqsimlash;

boshqaruvning quyi pog'onalarida ham boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish jarayonida tashabbus ko'rsatish huquqining mavjudligi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini quyidagi tamoyillar asosida tashkil etish maqsadga muvofiq:

maqsadga muvofiqlik (zaruriylik va yetarlilik);

vaqt va resurslarni tejash;

vazifalarning aniq va individualligi;

jamoaviylik, nazariya va amaliyotning birligi [30].

Tajriba-sinov ishlari jarayonida DXSh asosidagi NMTTlari rahbarlariga faoliyatni tashkil etishning quyidagi jihatlari: tarbiyalanuvchilar va pedagog xodimlar uchun yaratilgan shart-sharoitlar, xavfsiz rivojlanish muhitining mavjudligi, ta'lim dasturlarining iste'molchilar talablariga muvofiqligi, tashkilot moddiy-texnik ta'minotining tarbiyalanuvchilar soniga mosligi, sog'lom ovqatlantirish jarayonlarining to'g'ri yo'lga qo'yilganligi, tomonlar o'rtasidagi munosabatlarni muvofiqlashtirish va boshqarish bo'yicha amaliy tavsiyalar berildi.

Nazorat qilish funksiyasi. Nazorat pedagogik jarayon va uning natijalari to'g'risidagi ma'lumotlarni to'plash, rejalashtirilgan maqsad va vazifalarga erishilganligi yoki undan chetlanishlarni aniqlash, ularni bartaraf etish bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim bosqich hisoblanadi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida nazorat qilish funksiyasini "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti"da[20] ta'kidlanganidek, "maktabgacha ta'lim tizimini zamonaviy talablarga asoslangan holda tashkil etish, bolalarni sog'lom va har tomonlama yetuk qilib voyaga yetkazish, ta'lim-tarbiya jarayoniga samarali ta'lim va tarbiya shakllari hamda usullarini joriy etish hamda ma'naviy barkamol avlodni tarbiyalash, shuningdek, ta'lim-tarbiya jarayonining hajmiga, mazmuniga va sifatiga, maktabgacha ta'lim tashkilotini qurish va jihozlashga, maktabgacha yoshdagi bolalarning sog'lom ovqatlanishini va xavfsizligini tashkil etishga doir majburiy minimum talablarni joriy etish"[20] ni aniqlash bo'yicha faoliyat deb baholash mumkin.

Mazkur davlat standartida belgilangan minimum talablarni bajarish O'zbekiston Respublikasi hududida faoliyat ko'rsatayotgan barcha davlat va nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun majburiy bo'lib, uning qanday darajada amalga oshirilayotganligini aniqlash va baholash natijalaridan tashkilotni boshqarishda foydalanish nazorat funksiyasining asosiy vazifalaridan biridir.

Ta'lim amaliyotining tahlili shuni ko'rsatadiki, aksariyat hollarda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida belgilangan maqsad va erishilgan yakuniy natija bir xil bo'lmaydi. Bunda avvalo, tarbiyalanuvchilarni maktabga tayyorlash natijalarini aniqlash va tahlil qilish muhim. Ayni holatda nazorat qilish funksiyasi olingan natijalarning belgilangan maqsadlardan chetlanishlarini aniqlaydi. Mazkur tahlillarga asosan tashkilot rahbarlari tomonidan ta'lim-tarbiya jarayoni samaradorligini oshirish bo'yicha kelgusidagi boshqaruv qarorlari ishlab chiqiladi.

Rahbar tomonidan nazorat qilish funksiyasini amalga oshirishda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatining barcha yo'nalishlari ustidan nazorat tizimini yaratish hamda uni rejalashtirilgan vaqtda amalga oshirish, bunda o'z-o'zini nazorat qilish muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruv jarayonida doimiy nazoratning mavjudligi rahbar va pedagoglarga natijalarning maqsad va vazifalarga muvofiqligi to'g'risida o'z vaqtida ma'lumot olish imkonini beradi hamda tarbiyalanuvchilarning ijtimoiy, ta'lim-tarbiyaviy va jismoniy rivojlanishini kuzatish hamda baholashga sharoit yaratadi.

Pedagogik tashxis maktabgacha ta'lim ta'lim tashkilotlarini nazorat qilish vositalaridan biri sifatida keng miqyosda qo'llanilmoqda va bunda ta'lim-tarbiya jarayonlarini tezkor o'rganish, baholash, tartibga solish va tuzatish jarayonlari muvofiqlashtiriladi.

Tashxis natijasida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida rejalashtirilgan hamda erishilgan natijalarning o'zaro muvofiqligi, faoliyat samaradorligi tahlil qilinib, maqsadlarni amalga oshirishga xalaqit beradigan sabablar aniqlanadi va ularni bartaraf etish, tuzatish, tartibga solish choralari ishlab chiqiladi.

Shuningdek, ta'lim amaliyotida faoliyatni nazorat qilish, uning holati haqida aniq ma'lumotlarni olish usullaridan biri sifatida pedagogik monitoring amalga oshirilmoqda.

Monitoring – ma'lum bir hodisa, jarayonni kuzatish, baholash va prognozlash bo'lib, bu ta'lim oluvchilarning o'qitilish darajasini bilish uchun test va yozma ishlar asosida ma'lumotlarni yig'ish usuli, ta'lim natijalarining darajasini taqqoslash uchun kerak bo'ladigan ma'lumotlar majmui[58, 335].

S.Ye.Shishov, V.A.Kalneylar monitoringni mustaqil boshqaruv funksiyasi deb tushunib, mazkur jarayonda pedagogik faoliyatni tahlil qilish va baholash amalga oshirilishini, pedagogik tizimning oldiga qo'yilgan maqsadlar va yakuniy natijalarning o'zaro muvofiqligi o'rganilishini qayd etadilar[133].

Yuqoridagilardan kelib chiqib, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini nazorat qilishda monitoringni ta'lim-tarbiya jarayonining joriy, oraliq va yakuniy natijalarini aniqlovchi, natijalarga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qiluvchi hamda mazkur omillar ta'sirida faoliyatga tuzatishlar kiritish bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim omilga aylanuvchi tizimli jarayon sifatida qarash mumkin.

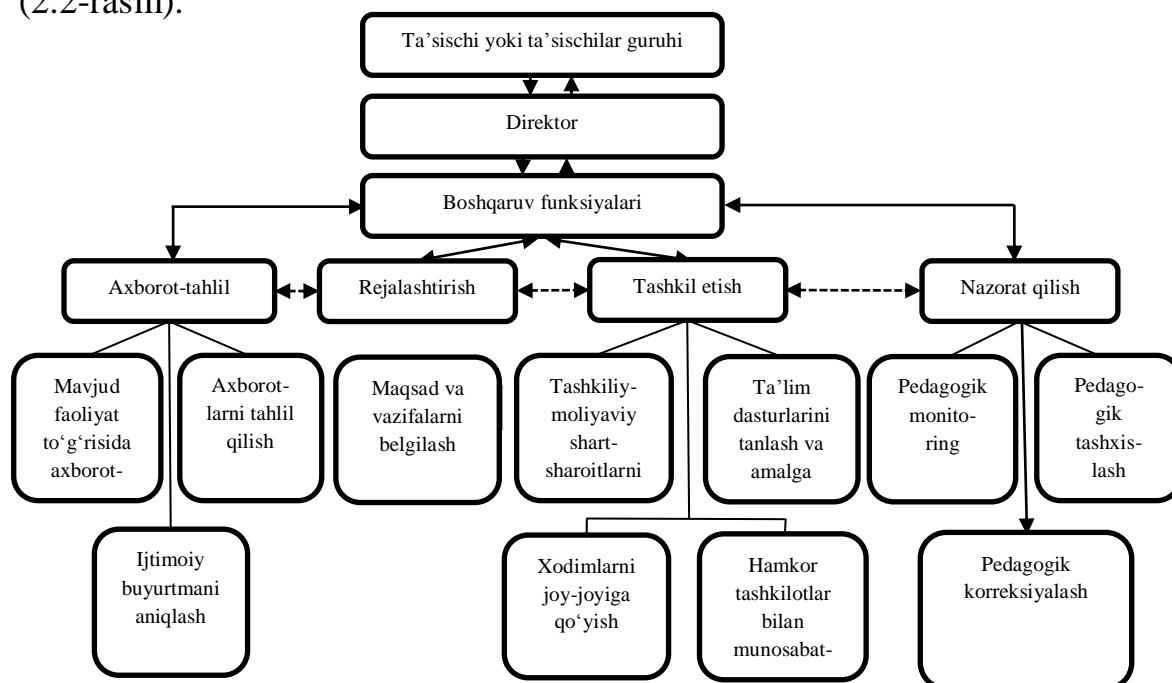
Shuningdek, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini nazorat qilishda davlat nazorati va o'z-o'zini nazorat qilish amalga oshiriladi. Davlat nazorati davlat-xususiy sheriklik bitimida ko'zda tutilgan shartlarda davlat sherigi tomonidan amalga oshirilsa, o'z-o'zini nazorat qilish nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbariyati va pedagog xodimlari tomonidan amalga oshiriladi. Bizning fikrimizcha, ushbu o'rinda davlat nazorati ko'proq ma'muriy yoki majburlovchi tavsifga ega bo'lib, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining kelajak istiqboli ko'proq o'z-o'zini xolis baholash, tahlil qilish va natijalarga asosan rivojlanish yo'nalishlarini ishlab chiqishga bog'liq. Mazkur omil tufayli nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbari va pedagog xodimlarida o'z-o'zini nazorat qilish va tahlil qilish tizimini shakllantirish maqsadga muvofiq.

Yuqorida ta'kidlanganidek, nazorat natijasida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatida maqsadlarni amalga oshirishga xalaqit

beradigan sabablar aniqlangan holatda boshqaruv jarayonlariga tuzatishlar kiritiladi. Tuzatish jarayonida boshqaruv va ta'lim-tarbiya jarayonidagi og'ishlar bartaraf etiladi. Mazkur og'ishlar faoliyatni rejalashtirishdagi xatolar, boshqaruv ma'lumotlarining yetishmasligi, noto'g'ri qabul qilingan boshqaruv qarorlari, vazifa va majburiyatlarga mos mas'ullarni belgilashdagi xatoliklar yoki boshqaruv pog'onalari faoliyatining o'zaro muvofiq emasligidan kelib chiqishi mumkin.

Nazorat funksiyasini amalga oshirishda tashkilot rahbari tomonidan muvaffaqiyatli faoliyat yuritgan xodimlarni rag'batlantirish tizimini yo'lga qo'yish pedagogik jarayonlarni samarali tashkil etish va boshqarishda muhim ahamiyatga ega omil hisoblanadi. Mazkur rag'batlantirish moddiy ko'rinishda: pul mukofoti, imtiyozlar, sovg'alar; ma'naviy ko'rinishda: yutuqlarni jamoa, ota-onalar oldida, ommaviy axborot vositalarida e'tirof etish bo'lishi mumkin.

Boshqaruv funksiyalarini tahlil qilish, aniqlashtirish hamda ular o'rtasidagi munosabatlarni amaliyotga tatbiq qilish asosida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmi takomillashtirildi (2.2-rasm).



2.2-rasm. Boshqaruv funksiyalari asosida DXSh asosidagi NMTTLari faoliyatini boshqarish mexanizmi

Mazkur chizmada keltirilgan boshqaruv funksiyalari boshqaruv jarayonida bir-birini to'ldiruvchi, birining o'zgarishi ikkinchisining o'zgarishiga olib keluvchi, o'zaro mantiqan bog'langan bir butun tizim sifatida qaraldi.

Mazkur mexanizm samaradorligini DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari misolida ko'rib chiqamiz. Yuqorida ta'kidlanganidek, boshqaruvda axborot-tahlil funksiyasini amalga oshirish jarayonida dastlab mavjud faoliyat holati to'g'risida axborot yig'ildi. Ma'lumotlar DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda 2 ta yirik guruhga ajratildi: ta'lim-tarbiya natijalari bilan bog'liq ma'lumotlar hamda tashkilotning moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlari. Birinchi guruhdagi ma'lumotlar "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti"da belgilangan majburiy minimum talablar asosida tashkilotni jihozlash, ta'lim dasturining olib borilishi, maktabga tayyorgarlik darajasi, tarbiyalanuvchilarni sog'lom ovqatlantirish, ularning fiziologik rivojlanishi va antropometriya ko'rsatkichlari dinamikasi asosida o'rganildi. Ikkinchi guruhdagi ma'lumotlar esa tashkilotning qamrov darajasi va uni oshirish, qo'shimcha ta'lim xizmatlari, yil davomida tarbiyalanuvchilar sonining kamayishi yoki ortishi dinamikasi, pul tushumi, foyda darajasi asosida o'rganilib, tahlil qilindi.

Ijtimoiy buyurtma odatda davlat va ota-onalar (jamiyat) tomonidan shakllantiriladi. Davlatning ijtimoiy buyurtmasi "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti"da[20] aniq belgilab qo'yilgan. Ota-onalarning ijtimoiy buyurtmasi esa ular o'rtasida anketa so'rovnomalari va suhbatlar o'tkazish orqali aniqlandi. O'rganish natijalari shuni ko'rsatadiki, aksariyat ota-onalar birinchi navbatda tashkilotda bolalar uchun xavfsiz muhit yaratish, ta'lim-tarbiya jarayonlarining rus yoki ingliz tilida olib borilishi, qo'shimcha fan yoki sport to'garaklarining tashkilotning o'zida tashkil etilishini hohlaydilar.

Ma'lumotlarni tahlil qilish, ijtimoiy buyurtmani o'rganish hamda ular o'rtasidagi nomuvofiqliklar (agar mavjud bo'lsa) sabab va omillarini aniqlashtirish tashkilot faoliyatini maqsadga muvofiq rejalashtirish imkoniyatini beradi.

Rejalashtirish jarayonida tashkilot maqsadi hamda uni amalga oshirish bo'yicha aniq vazifalar va mas'ullar belgilangan yillik ish reja ishlab chiqildi.

Tashkilot boshqaruv faoliyatini tashkil etish jarayonida ishlab chiqilgan rejaga asosan ta'lim-tarbiya jarayoni uchun ijtimoiy buyurtmaga asosan ta'lim dasturi tanlandi, uni amalga oshirish uchun tegishli pedagog va boshqa xodimlar hamda ta'lim jarayoni ishtiroklari uchun moddiy-texnik resurlar bilan ta'minlandi. Ta'lim-tarbiya jarayonlarini samarali amalga oshirish, mazkur jarayonni tashkiliy va moliyaviy qo'llab-quvvatlash maqsadida hududiy maktabgacha va maktab ta'limi bo'limlari, sog'liqni saqlash, moliya, yong'in xavfsizligi tashkilotlari, mahalla fuqarolar yig'inlari idoralari bilan hamkorlik munosabatlari yo'lga qo'yildi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlaridagi ta'lim-tarbiya hamda boshqaruv jarayonlari samaradorligini ta'minlash maqsadida doimiy nazorat o'rnatildi, o'quv yili davomida oraliq hamda yakuniy monitoring va tashxislash ishlari olib borildi. Monitoring va tashxislash natijalariga ko'ra tarbiyalanuvchilarning rivojlanish ko'rsatkichlari dinamikasi o'rganilib, nomuvofiqliklar aniqlanganda ta'lim-tarbiya jarayonlariga ta'sir ko'rsatuvchi boshqaruv qarorlari qabul qilindi.

Mazkur mexanizm yuridik shaxs sifatida tashkil etilgan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun xosdir. Oilaviy shaklda tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida esa ta'sischi va direktor vakolatlarini yakka tartibdagi tadbirkor amalga oshiradi[8]. Biroq, boshqaruv faoliyati mexanizmi mazmuni har ikkala shakldagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun bir xilda amal qiladi.

Bugungi kunda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari amaliyotida rahbarlar tomonidan boshqaruv funksiyalari, yo'nalishlari, usullari, vositalari va boshqaruv algoritmi to'g'risida yetarlicha tushunchalarga ega bo'lmaslik boshqaruv faoliyatini maqsadga muvofiq yo'lga qo'yishda turli qiyinchiliklarni tug'dirmoqda. Mazkur boshqaruv mexanizmi asosida ish yuritish yuqoridagi kamchiliklarni to'ldirishga, kuchli raqobatga asoslangan ta'lim xizmatlari bozorida boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

2.2. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari boshqaruv faoliyatining asosiy yo'nalishlari mavjud bo'lib, ular tashkilot faoliyatini rejalashtirish, kadrlar bilan ta'minlash, ta'lim tashkiloti sifatida pedagogik jarayonlarni yo'lga qo'yish hamda uning sifat-samaradorligini oshirish, jamoatchilik va ota-onalar bilan hamkorlik, hamkor tashkilotlar bilan o'zaro manfaatli munosabatlarni yo'lga qo'yish kabi sohalar bo'lishi mumkin. Yuqoridagi fikrdan anglashiladiki, pedagogik jarayonlar yo'lga qo'yilgan DXSh asosidagi nodavlat ta'lim tashkilotida har tomonlama yuqori natijalarga erishish rahbar boshqaruv faoliyatining eng asosiy yo'nalishlaridan biridir.

Professor M.Yuldashev ta'lim sifati menejmenti ta'limni boshqarishning umumiy tuzilmasi tarkibiga kirishini ta'kidlab, bunda sifatni boshqarish umumiy boshqaruvning o'z samaradorligini namoyish qilgan tizimli tuzilmasining buzilmasligi, rahbar bilan xodimlar va jamoatchilik vakillari o'rtasidagi aloqalarni tartibga solish sifatli boshqaruvni ta'minlash, ta'limning umumiy boshqaruvi samaradorligini keskin oshishiga olib kelishi mumkinligini, shuningdek, boshqaruv tajribalari, jarayonlar va reglamentlar ta'lim sifatini ta'minlashga asos bo'lishi bilan birga qabul qilingan boshqaruv qarorlarining samarali ijrosini ham yuqori darajada kafolatlashini, shuningdek, ta'lim sifati uchun mas'uliyatning salmoqli qismi boshqaruv tizimi va uning yaratuvchilari, qolgan qismi bajaruvchilar zimmasiga tushishini ta'kidlaydi[96].

Boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish yuzasidan ilmiy tadqiqot ishlarini olib borgan N.Axmedova o'z ilmiy tadqiqot ishida maktabda pedagogik jarayonlarni tashkil etish, sifat va samaradorligini ta'minlashda subyektlar faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish va obyektiv baholash, rag'batlantirish asosida muvofiqlashtirish rahbarlarning boshqaruv faoliyatini ifodalashini qayd etadi[42 ,10].

Tadqiqotchi G.A.Omanovning fikricha, maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbariyatining sifatni boshqarishdagi doimiy va muntazam shaxsiy ishtiroki – ta'lim muassasasining sifatni ta'minlash jarayonida muvaffaqiyat garovi hisoblanadi[72, 33].

Yuqoridagilardan kelib chiqib, mazkur paragrafda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish masalalari o'rganildi.

Adabiyotlarda sifat, ta'lim natijaviyligi mohiyati to'g'risida bir qator fikrlar, yondashuvlar ilgari suriladi.

“O'zbek tilining izohli lug'ati”da sifat – xossa, xususiyat, xislat, xarakterni ifodalovchi so'z ekanligi hamda mahsulot yoki ishning yaroqlilik darajasi, qo'yilgan talablarga qanchalik javob berishini belgilovchi xususiyati ma'nolarini ifodalashi bayon etiladi[73, 527-528].

Ayrim pedagog olimlar fikricha ta'lim sifati faqatgina egallangan bilim, ko'nikma va malakalarning davlat ta'lim standartlariga muvofiqligi emas, balki pedagoglar va rahbarning sifatli ta'lim xizmatlarini ta'minlashi, ta'lim muassasasining muvaffaqiyatli ravishda faoliyat olib borishi tushuniladi[95].

Professor U.Inoyatov o'z ilmiy tadqiqot ishida bugungi kunda ta'lim tizimi oldidagi asosiy muammolar, u yoki bu darajada, ta'lim sifati bilan bog'liq ekanligini qayd etadi[108].

Pedagog olim M.A.Yuldashev ta'lim sifati ta'lim oluvchilar tomonidan akademik bilimlarning o'zlashtirganlik darajasi bo'lishi bilan bir qatorda kundalik hayotda zarur bo'ladigan kompetensiyalarning shakllanganligi, hayot davomida o'qib-o'rganishga tayyorlik ekanligini ta'kidlaydi[96, 34].

“Maktabda ta'lim sifati monitoringi” asari mualliflari S.Ye.Shishov va V.A.Kalneylar ta'limning mavjud holati va ijtimoiy natijasining jamiyat talablariga mosligini, shaxsning fuqarolik va kasbiy fazilatlarining rivojlanganligini aniqlash ta'lim sifatining asosiy vazifasi ekanligini bayon qilib, uning sifati ta'lim jarayonida ishtirok etuvchi tomonlarning muassasa tomonidan ko'rsatilgan ta'lim xizmatlaridan qoniqish hamda ta'limda ma'lum maqsadlarga erishilganlik darajasi orqali ifodalanishini ta'kidlaydi[133, 189].

Ta'lim sifati tushunchasiga "Pedagogika fanidan izohli lug'at"da ham yuqoridagi ta'rifga o'xshash ta'rif berilib, ta'lim jarayoni qatnashchilarining ta'lim xizmatlaridan qoniqish darajasi yoki ta'limda qo'yilgan maqsad va vazifalarga erishganlik darajasi sifatida izohlanadi[58, 470].

Yuqoridagi tahlillar asosida maktabgacha ta'lim sifatini boshqarish boshqaruv funksiyalarini qo'llash orqali ta'limning oldindan rejalashtirilgan talablarni bajarish hamda kafolatlangan natijaga erishishni ta'minlash uchun tashkil qilingan boshqaruv ekanligini ta'kidlash mumkin.

Mazkur o'rinda maktabgacha ta'lim tashkilotlari tarbiyalanuvchilarini fiziologik va ma'nan rivojlantirish, ularda tegishli kompetensiyalarni shakllantirish uchun maqsadga muvofiq muhit hosil qilish ta'lim jarayonining maqsadi sifatida nazarda tutildi.

Me'yoriy hujjatlarda maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlash maqsadida "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti"[20] talablariga rioya etilishi ustidan nazoratning amalga oshirilishi nazarda tutilgan bo'lib, mazkur nazorat davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning quyi tashkilotlari tomonidan quyidagi turlarda amalga oshirilishi belgilangan:

ichki nazorat – davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbari hamda maktabgacha ta'limni boshqarish bo'yicha yuqori turuvchi tuman (shahar) maktabgacha ta'lim bo'limlari hamda Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahar hududiy boshqarmalari tomonidan amalga oshiriladi;

tashqi nazorat – qonun hujjatlarida belgilangan davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini tekshirish vakolatiga ega bo'lgan davlat organlari va tashkilotlari tomonidan amalga oshiriladi;

jamoatchilik nazorati – mahalla va qishloq fuqarolar yig'inlarida tashkil etiladigan jamoatchilik komissiyasi tomonidan belgilangan tartibda amalga oshiriladi;

milliy va xalqaro darajada baholash – hukumatning tegishli qarori hamda xalqaro shartnomalar talablari asosida maktabgacha ta'lim boshqaruvi organlari,

boshqa tashkilotlar, jumladan, xalqaro tashkilotlar hamkorligida amalga oshiriladi[20].

Yuqoridagilardan anglashiladiki, mazkur me'yoriy hujjatda nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida monitoring turlari va nazorat mexanizmlari aniq belgilab o'tilmagan.

Shu sababli DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari tadbirkorlik subyektlari sifatida ta'lim sifatining maqsadga muvofiq darajasidan eng ko'p manfaatdor tomonlardan biri bo'lishi davr talabidir.

Ilmiy adabiyotlar va ta'lim amaliyotining tahlili DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida rivojlanishga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillar mavjudligini ko'rsatadi. Nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida foydalanilayotgan ta'lim dasturlarining "Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari"[23]ga muvofiqligi, tashkilotning o'yinchoqlar, ta'limiy va didaktik o'yinlar to'plami bilan jihozlanishi, namunali ta'lim-tarbiya muhiti, bola shaxsiga individual yondashuvning yo'lga qo'yilganligi, pedagog xodimlarning sifat tarkibi va ularning ilg'or ish usullarini qo'llash darajasi, tashkilotda sifatni nazorat qilish va boshqarish tizimining mavjudligi kabilar sifatga ta'sir ko'rsatuvchi ichki omillarni ifodalaydi.

Maktabgacha ta'limning sifati va samaradorligiga bevosita ta'sir qiluvchi tashqi omillar davlat tomonidan maktabgacha ta'limga qaratilayotgan e'tibor, bolaning individual xususiyatlari, u tarbiyalanayotgan oiladagi ijtimoiy-psixologik muhit, maktabgacha ta'lim xizmatlari bozorida raqobatning mavjudligi, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining hamda ota-onalarning moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlari, hududda maktabgacha ta'limga bo'lgan ijtimoiy talab darajasi bo'lishi mumkin.

Shuningdek, maktabgacha ta'lim sifatining tarkibiy qismlari, ko'rsatkichlar va baholash mezonlari shiddatli taraqqiyot davrida pedagogika ta'limi amaliyotida eng munozarali masalalardan biri hisoblanadi.

Bunda tubandagi sifat ko'rsatkichlari farqlanadi:

tarbiyaviy jarayonlar sifati: tarbiyalanuvchilarni har tomonlama rivojlantirish uchun tarbiyaviy dasturlarning mavjudligi, pedagoglar, tarbiyalanuvchilar, ota-onalar bilan hamkorlik, ma'naviy-ma'rifiy tadbirlarning o'tkazilishi;

ta'limni tashkil etishga oid tashkiliy shart-sharoitlar sifati: bino va hududdagi xavfsizlik, isitish, yoritish, o'ynash, dam olish sharoitlari, tarbiyalanuvchilarning rivojlanishi uchun yetarlicha maydonning mavjudligi, sanitar-gigiyenik sharoitlar, tashkilotning mebel-jihozlari, o'quv materiallari, kadrlar bilan ta'minlanish holati;

ijtimoiy hamkorlik sifati: tarbiyalanuvchilarning qonuniy vakillari bilan o'zaro munosabatlar, manfaatdor tashkilotlar bilan hamkorlikning o'rnatilganligi, tashkilot faoliyatini boshqarishda ijtimoiy nazorat elementlarining mavjudligi.

Maktabgacha ta'lim sifatini boshqarish masalalari bilan shug'ullangan O.A.Safonova ta'lim sifatini o'quv jarayonining, tashkiliy shart-sharoitlarning, tashkilotda sifatni boshqarish tizimining, erishilgan natijalarning sifatidan tarkib topishi maqsadga muvofiq ekanligini ta'kidlaydi[126].

Tadqiqotchi G.A.Omanovning fikricha maktabgacha ta'lim sifati – tarbiyalanuvchilar tomonidan egallangan bilim va kompetensiyalarning davlat talablariga mosligi, buyurtmachilarning ta'limiy ehtiyojlarini qondirish bo'lib, zamonaviy ta'lim muassasasida ta'lim sifati erishilgan miqdoriy va sifat ko'rsatkichlari, yaratilgan rivojlantiruvchi muhit va sharoitlar, qo'yilgan maqsad va natijalarning nisbati sifatida aniqlanadi[72, 33].

Yuqorida ko'rib chiqilgan tahlillarga asosan davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini baholashning quyidagi mezonlarini ilgari surish maqsadga muvofiq: shart-sharoitlar, ta'lim dasturlari, tarbiyalanuvchilarning fiziologik ko'rsatkichlari va salomatligi darajasi, pedagog xodimlar tarkibining sifati, ovqatlantirish sifati, ta'lim tashkilotining ijtimoiy nufuzi va tashkilotda sifatni boshqarish tizimining faoliyati darajasi.

Mazkur mezonlar orasida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun eng muhimlaridan biri, ko'pchilik ota-onalar uchun aksariyat hollarda ustuvor ahamiyat kasb etadigan ko'rsatkich tashkilotda tarbiyalanuvchilar uchun yaratilgan shart-sharoitlardir. Mazkur shart-sharoitlarni shartli ravishda

ikkiga bo‘lish mumkin. Bular tarbiyalanuvchilarning xavfsizligi va salomatligini saqlashga qaratilgan hamda ta’lim-tarbiya jarayonida bolalarni rivojlantiruvchi muhitdir. Bugungi kunda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari rahbarlari kuchli raqobat muhitida mazkur mezonning naqadar muhim ahamiyatga ega ekanligini his qilgan holda tashkiliy shart-sharoitlarni yaxshilashga katta e’tibor qaratmoqdalar.

Shuningdek, maktabgacha ta’limning davlat o‘quv dasturini samarali amalga oshirish uchun tarbiyalanuvchilarning maktabga tayyorgarlik darajasi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotida davlat ta’lim standartlariga muvofiq tarbiyalanuvchilarning rivojlanish sohalarini, umumiy muhim kompetensiyalari bo‘lgan – kommunikativ, o‘yin, ijtimoiy va bilish kompetensiyalarini rivojlantirish muhim hisoblanadi.

Tarbiyalanuvchilarning fiziologik ko‘rsatkichlari va salomatligi mezoni DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotida ta’lim-tarbiya jarayoni va ta’lim dasturi bolaning salomatligini asrash va mustahkamlash, uning fiziologik rivojlanishini ta’minlash, harakatlanish ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan bo‘lishi zarurligi bilan izohlanadi.

Bolaning rivojlanish sohaları kompetensiyalari tarkibida o‘quv-tarbiyaviy faoliyat yakunlanganidan so‘ng 6-7 yoshli bola o‘z imkoniyatlari va yoshi bilan bog‘liq jismoniy rivojlanish me‘yorlariga mos ravishda jismoniy faollik ko‘rsatishi; turli harakatchanlik faolligini uyg‘un ravishda va maqsadli bajarishni bilishi; turli hayotiy va o‘quv vaziyatlarida mayda motorika ko‘nikmalaridan foydalanishi; o‘z harakatlarini hissiyot va sezgi organlari yordamida boshqarishi; shaxsiy gigiyena malakalarini qo‘llashi; sog‘lom turmush tarzi va ovqatlanish asoslarini bilishi; xavfsiz hayotiy faoliyat asoslari qoidalariga rioya qilishi keltirib o‘tilgan[20].

Pedagog xodimlarning sifati tarkibi maktabgacha ta’lim sifatini ta’minlashda har doim eng asosiy omil sifatida tan olingan. Ayniqsa, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarida yetarlicha kasbiy ma’lumot va ko‘nikmaga ega bo‘lmagan fuqarolarni ishga qabul qilish, qarindosh-urug‘larni birinchi navbatda ish

bilan ta'minlashga qaratilgan harakatlar natijasida bu masala o'zining eng yuqori nuqtasiga chiqdi.

Tajriba-sinov obyektlari sifatida tanlab olingan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining kadrlar bilan ta'minlanganligi, ularning lavozim malaka talablariga mosligi, o'z muddatida malaka oshirganligi holatlari o'rganilib, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-iyundagi PQ-5144-son[11] qaroriga asosan oilaviy nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari pedagog xodimlarining malakasini oshirish davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun belgilangan tartibda amalga oshirilishi bo'yicha tushuntirishlar o'tkazildi.

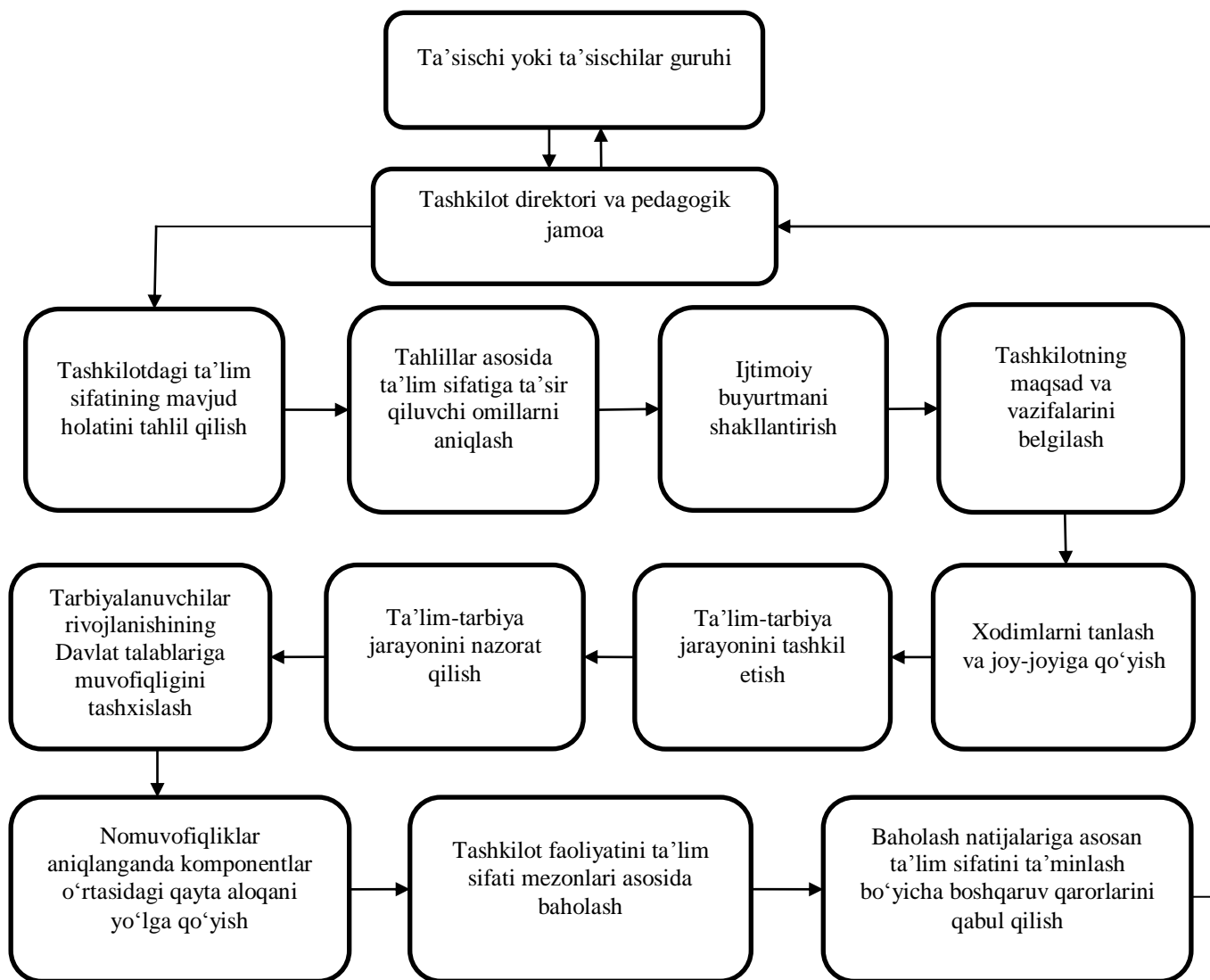
Bugungi kunda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida tarbiyalanuvchilarni sog'lom ovqatlantirish dolzarb muammolardan biri bo'lganligi sababli mazkur yo'nalish alohida mezon sifatida ko'rib chiqildi. Mazkur holatni birinchidan, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida tarbiyalanuvchilarni ovqatlantirish jarayonini nazorat qilishga imkon beruvchi dastaklarning deyarli yo'q darajada ekanligi, ikkinchidan, taomlar tayyorlovchi xodimlar uchun davlat tomonidan shtat birliklarining ajratilmaganligi yoki ular malaka toifalarining mavjud emasligi va uchinchidan, xom mahsulotlarni saqlash talablariga aksariyat hollarda rioya qilinmasligi bilan izohlash mumkin.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining ijtimoiy nufuzi tarbiyalanuvchilar soni, joriy navbatlar ko'lami va tashkilot quvvatining o'zaro mutanosibligiga asoslanadi. Ya'ni, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining to'liq quvvat bilan faoliyat yuritishi tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining ta'lim sifatidan qoniqish darajasini ko'rsatuvchi mezon bo'lib xizmat qiladi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida sifatni boshqarish tizimi, unga rahbarlikning qay darajada amalga oshirilishi ta'lim sifatini baholash mezonlaridan biri bo'lib, tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish, ta'lim sifatini ta'minlashga qaratilgan boshqaruv qarorlarini qabul qilish, ta'lim-tarbiya jarayonlarini tashkiliy va moliyaviy ta'minlash, boshqaruvchi va boshqariluvchi pog'onalar hamda hamkor tashkilotlar o'rtasida ijobiy munosabatlarni o'rnatish, faoliyat yo'nalishlarini muvofiqlashtirish, xodimlarni

tanlash va joy-joyiga qo'yish bevosita rahbarning boshqaruv kompetensiyalariga bog'liq.

Ta'lim sifati, uni baholash mezonlari, usullari, sifatni boshqarishning nazariy tahlillaridan kelib chiqib DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'lim sifatini boshqarish algoritmi ishlab chiqildi (2.3-rasm).



2.3-rasm. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'lim sifatini boshqarish algoritmi

Mazkur harakatlar ketma-ketligini amalga oshirish algoritmi uchun boshqaruv funksiyalaridan kelib chiqib, tajriba-sinov obyektlari sifatida tanlab olingan tashkilotlardagi ta'lim sifatining mavjud holati, ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlar tahlil qilindi hamda sifatga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillar aniqlandi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga bolalar qamrovini oshirish, ta'lim sifatini ta'minlashda tashkil qilinadigan ta'lim-tarbiya jarayonlarining zarur vositalar bilan ta'minlanishi, rivojlantiruvchi muhitning yaratilganligi, "Qurish, konstruksiyalash va matematika", "Syujetli-rolli o'yinlar va sahnalashtirish", "Til va nutq", "Fan va tabiat, "San'at" markazlarining borligi, talab darajasida jihozlanganligi, mashg'ulot xonalari va yotoqxonalarda yetarlicha shart-sharoitlarning mavjudligi, bolalarning salomatligini saqlash va fiziologik rivojlanishi uchun muhit yaratilganligi, bino, hududlarning talabga ko'ra bo'lishiga katta ahamiyat qaratildi[20].

Maktabgacha ta'lim xizmatlarining asosiy va eng muhim iste'molchilari bo'lgan ota-onalarning talab va ehtiyojlari o'rganildi. O'quv yili boshlanishidan oldin ota-onalar o'rtasida anketa so'rovnomalari o'tkazilib, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'lim-tarbiya jarayonlarini takomillashtirish bo'yicha fikrlari, maktabgacha ta'limdan yaqin va uzoq istiqbolda kutayotgan kutilmalari aniqlandi. Shuningdek, hamkor tashkilotlar, jumladan, yangi o'quv yili boshlanishida 1-sinfga chiqqan sobiq tarbiyalanuvchilarning keyingi ta'lim bosqichida o'zlashtirishi monitoring qilindi.

Mazkur o'rganish va tahlillar natijasida ota-onalarning ehtiyojlariga ko'ra DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotidagi ta'lim jarayoniga nisbatan ijtimoiy buyurtma shakllantirildi, variativ ta'lim dasturlari, ta'lim berish tili, qo'shimcha ta'lim xizmatlari (fan va sport to'garaklari) belgilab olindi.

Shakllantirilgan ijtimoiy buyurtma asosida tashkilot ta'sischisi, direktori va pedagogik jamoa bilan hamkorlikda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining asosiy maqsadi, vazifalari belgilandi, yaqin va istiqbolga mo'ljallangan rejalari ishlab chiqildi.

Tarbiyalanuvchilarning umumiy va rivojlanish sohalari kompetensiyalarini shakllantirish va rivojlantirish, mazkur jarayon uchun tegishli shart-sharoitlar yaratish DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining maqsadlari sifatida belgilandi.

Yuqorida ta'kidlanganidek, pedagog xodimlarning sifat tarkibi ta'lim sifatini oshirish, tegishli kasbiy ma'lumot va malakaga ega bo'lgan fuqarolarni ishga jalb qilish, ularning kasbiy mahoratini oshirish, uzluksiz malaka oshirishlarini ta'minlash tashkilot rahbarining zimmasidadir.

Tajriba-sinov ishlari davomida tuman (shahar) maktabgacha ta'lim bo'limlari bilan hamkorlikda "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti", "Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari" asosida pedagog xodimlar malakasini oshirish maqsadida biz tomonimizdan o'quv seminarlari tashkil qilindi[63].

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim-tarbiya jarayonlari "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti"[20], "Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari", "Maktabgacha ta'lim tashkilotining davlat o'quv dasturi"[23] asosida amalga oshiriladi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari ta'lim-tarbiya jarayonida Maktabgacha ta'lim vazirligi tomonidan tasdiqlangan variativ o'quv dasturlaridan foydalanish huquqiga ega. Mazkur huquq DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining hududiy o'ziga xosliklari, shakllantirilgan ijtimoiy buyurtmaga mos variativ o'quv dasturini ishlab chiqish va faoliyatda qo'llash asosida buyurtmachilar ehtiyojlarini qondirish va kuchli raqobatga asoslangan ta'lim xizmatlari bozorida o'z o'rnini topishga yordam beradi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari o'quv va tarbiyaviy faoliyatini o'quv yillari bo'yicha O'zbekiston Respublikasining ilk va maktab yoshidagi bolalarni rivojlantirishga oid davlat talablari asosida amalga oshiradi[20].

O'quv-tarbiyaviy faoliyat guruhning kundalik ish tartibiga asosan pedagog tomonidan rejalashtirilgan kundalik harakatlar, bolalar o'yinlari, bo'sh vaqt va o'quv-tarbiyaviy faoliyat turlari navbatma-navbat amalga oshiriladi.

O'quv-tarbiyaviy faoliyatda yillik mavzuli hamda haftalik rejalashtirish turlari mavjud bo'lib, unda faoliyatning maqsadlari, mavzusi, mazmuni va turlari ifodalanadi.

Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari[20]ning bajarilishini o'rganish, qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonining maqsadga muvofiq tashkil etilganligi to'g'risida aniq ma'lumot olishda ta'lim-tarbiya jarayonini nazorat qilish muhim ahamiyatga ega.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining rahbari to'g'ri boshqaruv qarorlarini qabul qilishi uchun ta'lim-tarbiya jarayonining joriy va oraliq natijalar to'g'risida aniq ma'lumotlarga ega bo'lishi zarur. Bunda asosiy nazorat obyektlari kun tartiblariga asosan tarbiyalanuvchilarning rivojlanish darajasi, ularning yutuqlari, ish hujjatlarini o'rganish, pedagoglar faoliyatini nazorat qilish va ota-onalar fikrlarini o'rganish bo'lishi lozim.

Ta'lim sifatini boshqarish algoritmidagi keyingi harakat tarbiyalanuvchilar rivojlanishini tashxislash bo'lib, rahbar va pedagoglar faoliyatida tarbiyalanuvchilar rivojlanishini, uning ichki dunyosini ko'rish, qo'llab-quvvatlash, rivojlanish yo'llarini belgilash, ehtiyoj va manfaatlarini aniqlash uchun tashxislash muhim ahamiyatga ega bo'lib, O'zbekiston Respublikasining ilk va maktab yoshidagi bolalar rivojlanishiga oid Davlat talablarida aks ettirilgan sohalar va soha ostilari hamda kutilayotgan natijalar, olingan malaka va ko'nikmalar tahlil qilinadi.

Tajriba-sinov ishlarini olib borish jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida individual yondashuv asosida tarbiyalanuvchilarning dastlab kelgandagi va o'quv yili oxiridagi rivojlanish ko'rsatkichlari pedagog xodimlar tomonidan tahlil qilindi.

Belgilangan maqsadlar va olingan natijalar o'rtasida nomuvofiqliklar aniqlangan taqdirda sabablar tahlil qilindi hamda aniqlangan kamchiliklar bo'yicha algoritmdagi tegishli komponentlarga o'zgartirishlar, tuzatishlar kiritildi.

Shuningdek, tajriba-sinov jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida o'quv yili yakunida ta'lim sifatini ichki baholash o'tkazildi. Baholash jarayonida yuqorida biz tomonimizdan tavsiya etilgan ta'lim sifatini

baholash mezonlaridan foydalanildi. Baholash natijalari tahlil qilindi hamda kelgusi o'quv yilida e'tibor qaratish lozim bo'lgan jihatlar aniqlandi.

Tarbiyalanuvchilarning ota-onalari o'rtasida tashkilot faoliyatidan qoniqish bo'yicha so'rovnomalar ham o'tkazildi. Maktabgacha ta'lim tashkiloti bitiruvchilarining umumiy o'rta ta'lim maktablaridagi faoliyati kuzatilib, ularning yangi muhitga moslashuvchanligi, kommunikativ kompetensiyalarining rivojlanganligi, ta'limni o'zlashtirish darajasi tahlil qilindi.

Shuningdek, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ko'rsatiladigan qo'shimcha pullik ta'lim xizmatlarining sifati va natijalari to'g'risida ota-onalarning fikrlari o'rganildi. O'rganish natijalarini tahlil qilish nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini doimiy rivojlantirib borish qirralarini belgilab olish, yuzaga kelayotgan muammolarni o'z vaqtida aniqlash hamda bartaraf etish, ta'lim xizmatlari bozoridagi talab va buyurtmachilarning ehtiyojlariga moslashish, moliyaviy ko'rsatkichlarni yaxshilash orqali pedagog xodimlardagi ishga bo'lgan motivlarni rivojlantirish, samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkoniyatini berdi.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim jarayonlarini boshqarish tizimini qayta ko'rib chiqish hamda takomillashtirish – tashkilotning asosiy maqsad va vazifalarini belgilashda muhim ahamiyatga ega.

Maktabgacha ta'lim sifatini baholash natijalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish, uning rivojlanishini ko'p bosqichli va uzoq muddatga rejalashtirish va prognozlash, pedagoglar va tarbiyalanuvchilar uchun individuallashtirilgan va tabaqalashtirilgan yondashuvlarni ishlab chiqish, ijtimoiy hamkorlar bilan muntazam aloqa va qayta aloqalar mazmunini ko'rib chiqish, ta'lim-tarbiya jarayoniga innovatsion ishlanmalarni tatbiq qilishni rag'batlantirish hamda samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida muhim asos sifatida keng foydalaniladi.

2.3. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish samaradorligini baholash

Ta'lim tashkilotlari boshqaruv jarayonlarining umumiy masalalari turli darajalarda o'rganilgan bo'lsada, boshqaruv faoliyati samaradorligini baholash usullari, ko'rsatkich va mezonlari, ayniqsa, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ta'lim va tadbirkorlik subyekti sifatida, ya'ni nisbatan yangi institutsional tuzilma sifatida deyarli o'rganilmagan.

Umumiy menejment nazariyasi va ta'limni boshqarishga oid ilmiy tadqiqot ishlarida tadqiqotchilar tomonidan "samaradorlik", "boshqaruv samaradorligi" tushunchasiga nisbatan turlicha yondashuvlar mavjud.

Pedagog olimlar Sh.Qurbonov, E.Seytxalilovlar samaradorlikni sifatning umumlashgan o'lchovi sifatida tavsiflab, samara deganda faoliyatda qo'yilgan maqsadga to'la yoki qisman erishish tushunilishini, ta'lim sifatini boshqarish ba'zan samaradorlikni boshqarish deb ham izohlanishini ta'kidlaydilar[80].

Tadqiqotchilar J.Sh.Matkarimov, Sh.A.Sharofaddinovlar turli sohalarda samaradorlik sohaning xususiy ko'rsatkichlaridan kelib chiqib aniqlanishi, ta'lim tizimi ijtimoiy sohaga tegishli tizim bo'lganligi sabab barcha natijalarni aniq ko'rsatkichlar bilan baholash imkoniyati mavjud emasligi, mazkur tushunchaga sinonim tarzida "unumdorlik" tushunchasi ham qo'llanilishini qayd etadi[32].

O'rganish va tahlil jarayonlari shuni ko'rsatadiki, boshqaruv samaradorligi odatda tashkilotlar tomonidan maqsad va natijaga erishish uchun bajariladigan harakatlar natijadorligi yoki haqiqatda erishilgan natijalarning maqsad bilan o'zaro nisbati sifatida tushuniladi.

Ta'lim samaradorligi tushunchasini L.F.Kolesnikov va V.Ye.Turchenkolar eng kam yo'qotishlar yoki eng kam xarajat qilgan holda eng yuqori natijaga yaqinlashish darajasi deya ta'riflaydi[111, 9]. Tadqiqotchilar tomonidan maqsad va vazifalarga nisbatan uning yakuniy natijalari miqdoriy ifodalarini topish maqsadga muvofiq ekanligi ta'kidlanadi.

Tadqiqotchi V.M.Polonskiy boshqaruv samaradorligini natijalarni xarajatlar bilan qiyoslash, solishtirish darajasi, deya ta'riflaydi hamda uni ijtimoiy va iqtisodiy samaradorlikka ajratadi[119, 192].

Ta'lim, madaniyat, kasbiy tayyorgarlik darajasini oshirishda, foydali ko'nikma va malakalarni shakllantirish kabilarda ijtimoiy samaradorlik ko'zga tashlanadi.

Iqtisodiy samaradorlikka esa ta'lim olish muddatini qisqartirish, uni takomillashtirish, o'qitishning yangi shakl va usullarini kiritish mumkin. Sababi ijtimoiy va iqtisodiy samaradorlik o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjud.

I.A.Seliverstova o'zining ilmiy tadqiqot ishida "boshqaruv samaradorligi" tushunchasiga nisbatan quyidagi yondashuvlarni ajratib ko'rsatadi[127]:

tashkilotning maqsad va funksiyalarini amalga oshirish nuqtayi nazaridan boshqaruv samaradorligini baholashga asoslangan dasturiy-maqsadli yondashuv;

natijalarga asoslangan baholash, mazkur yondashuv vakillari boshqaruv samaradorligini tashkilotning haqiqiy erishgan natijalariga, faoliyatdagi o'zgarishlar darajasini aniqlashga, ma'lum bir davr uchun faoliyat natijalariga asoslangan baholash deb hisoblaydi;

funksional yondashuv – boshqaruv samaradorligi boshqaruvning intellektual o'zagi sifatida boshqaruv mexanizmini amalga oshirish samaradorligi, boshqaruv funksiyalarini amalga oshirishning to'liqligi bilan belgilanadi;

"xarajatli" yondashuv – boshqaruv samaradorligini muayyan natijaga erishish uchun mumkin bo'lgan va haqiqiy xarajatlar (moliyaviy, moddiy, mehnat resurslari) nuqtayi nazaridan aniqlashga qaratilgan.

Pedagog olimlar R.X.Djurayev, S.T.Turg'unovlar ta'lim muassasalarini boshqarish faoliyatining samaradorligi – bu ta'lim menejmenti qonuniyatlari, usul va metodlari hamda yangicha yondashuvlarga asoslangan boshqaruv faoliyati asosida tashkil etilgan ta'lim-tarbiya jarayonining natijaviyligi hisoblanadi, deya ta'kidlashadi[52, 161].

Tadqiqotchilar boshqaruv samaradorligiga erishish uchun ta'lim muassasasi rahbarlari muassasaning asosiy maqsadlari yo'nalishida strategik rejalashtirish

sirlarini, boshqaruv usullari, metodlari hamda tamoyillari, innovatsion texnologiyalarni bilishi va bular asosida jamoaning integrativ faoliyatiga murakkab pedagogik tizim sifatida yondashuvlarga yo'naltirilgan innovatsion faoliyatni tashkil etishi zarurligini ta'kidlashadi [52].

Tadqiqotchi S.Eshqobilov boshqaruv faoliyati samaradorligi – rahbarning ma'lum bir muddatda ta'lim muassasasida erishgan asosiy natijalari ekanligini qayd etadi[28].

Adabiyotlarni tahlil qilish va o'rganishlar asosida ta'lim muassasalarini samarali boshqarish tushunchasiga nisbatan quyidagicha ta'rif berish mumkin:

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligi – eng qisqa vaqt ichida eng kam mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar sarflagan holda tarbiyalanuvchilarni har tomonlama rivojlantirish hamda eng ko'p foyda olishga olib keladigan boshqaruvdir.

J.Sh.Matkarimov, Sh.A.Sharofaddinovlar ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligini baholash – ta'lim muassasasida mavjud bo'lgan resurslar va vositalardan qay darajada foydalanganlik, ta'lim oluvchilarning jamiyat a'zosi sifatida qay darajada shakllanganligi va davlatning rivojiga hissa qo'sha oladigan bilim va ko'nikmalarni qay darajada egallaganliklarini o'rganuvchi vosita hisoblanishini qayd etadi va boshqaruv samaradorligini baholashda qo'llaniladigan ko'rsatkichlarni o'zaro bog'langan uchta guruhga bo'ladi: tashkilot faoliyati natijalari va boshqaruv sarf-xarajatlarning solishtirma ko'rsatkichlari; boshqaruv jarayonining mazmuni va mehnatining o'zaro mutanosibliги natijalari; ta'lim muassasasi tashkiliy tuzilma darajasining maqsadga muvofiqligini tavsiflovchi ko'rsatkichlar guruhi[32].

Maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyati va uni boshqarish samaradorligini aniqlashda baholash mezonlarini ishlab chiqish muhim ahamiyatga ega.

“O'zbek tilining izohli lug'ati”da mezon taqqoslash yoki baholash uchun o'lchov, andoza sifatida talqin qilinadi[76].

Yuqorida ta'kidlanganidek, milliy doiradagi ilmiy tadqiqot ishlarida ta'lim sifati va ta'lim tashkiloti faoliyatini baholash mezonlari, ularga qo'yiladigan umumiy talablar yuzasidan bir qator ilmiy tadqiqot ishlari amalga oshirilgan.

Tadqiqotchi A.Norboyev tomonidan umumta'lim va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'lim tizimida geografiya ta'limining[71], T.Kudaybergenova tomonidan o'rta maxsus ta'lim muassasalarida huquqiy ta'lim samaradorligini baholashning bir qator sifat mezonlari[66] ishlab chiqilgan.

Jumladan, A.Norboev geografiya ta'limining maqsadi, vazifalari, mazmuni va o'ziga xos xususiyatlariga ko'ra quyidagi baholash mezonlarini ishlab chiqadi: geografik qobiqning tarkibiy qismlari, undagi o'zaro bog'liqliklar haqida bilimlar; jarayonlarni kuzatish va tushuntirish; geografik tilga ega bo'lish; georafik vositalardan foydalanish ko'nikmalari; geografik baholash, bashorat qilish hamda geografik muammolarni anglash kompetensiyalariga ega bo'lish[71].

T.K.Kudaybergenova huquqiy ta'limning samaradorligini ta'lim jarayonining o'quv-metodik adabiyotlar, pedagoglar, texnik vositalar bilan ta'minlanganligi; talabalar faolligining mavjudligi; bilimlarni o'zlashtirish uchun sarflangan vaqt hajmi; pedagogik vositalardan foydalanish holati; ta'lim oluvchilarda huquqiy madaniyatning shakllanganligi mezonlari asosida aniqlaydi[66].

Pedagogika fanlari doktori, professor M.Yuldashev ta'lim sifatini baholash mezonlari ta'limning tarkibiy qismlari ko'rsatkichlaridan kelib chiqib tanlanishi lozimligini, moddiy-texnik bazaning sifati, ta'lim oluvchilar va ta'lim beruvchilarning jismoniy va ruhiy salomatligi, o'quv jarayoni va pedagogik jamoaning sifat tarkibi, ta'lim va tarbiya uyg'unligining sifati bo'lishi kerakligini ta'kidlaydi[96].

Oliy ta'lim muassasalarida ta'lim jarayoni sifatini oshirish muammolarini o'rgangan A.Xo'jayev talabalar salohiyati; ta'lim dasturlari sifati; pedagogik faoliyat natijaviyligi; o'quv jarayoni kreativligi, ilmiy-pedagogik kadrlar rivojlanishi; moddiy-texnik baza holati; axborot-kommunikatsiya muhiti; ilmiy tadqiqot ishlari ko'lami; ta'lim jarayonini boshqarish usullari; rahbariyatning

innovatsion faolligi; innovatsion jarayonlarning tatbiq qilinishi; bitiruvchilarning raqobatbardoshligi kabi sifat mezonlarini ilgari suradi[94].

Tadqiqotchi G.S.Abdraxmanova miqdoriy hamda o'quv jarayoni ishtirokchilarining samarali faoliyat yuritishi uchun yaratilgan sharoitlarni tavsiflovchi ko'rsatkichlardan ta'lim menejmenti samaradorligini baholashda foydalanish maqsadga muvofiqligini ta'kidlaydi[98].

Ayrim tadqiqotchilar ta'lim muassasalari boshqaruv faoliyati samaradorligini turli ko'rsatkichlar orqali baholash mumkinligini, ya'ni, bir tomondan faqat boshqaruvga doir ko'rsatkichlar bilan (rejalashtirish, tashkillashtirish, nazorat, tartibga solish...), ikkinchi tomondan boshqaruv samaradorligi ta'lim muassasasidagi pedagogik jarayonlarning o'zgarish dinamikasi, resurslarning natijaviyligi, o'tkazilayotgan islohotlarning har bir shaxs uchun ta'sir darajasiga bog'liqligini qayd etadi[32].

Pedagog olim S.T.Turg'unov umumiy o'rta ta'lim tizimida maktab direktorlari boshqaruv faoliyati samaradorligini maktabni rivojlantirishga jamoa a'zolarini motivlashtirish, o'quvchilar tomonidan egallanayotgan bilim va ko'nikmalar darajasining davlat ta'lim standartlari va mehnat bozori talablariga mos kelishi, moddiy-texnik ta'minot va ulardan foydalanish samaradorligi, kadrlar salohiyati, innovatsion faoliyat, maktab nufuzi, maktabdagi ijtimoiy-psixologik muhit, boshqaruv algoritmining maktab oldiga qo'yilgan maqsadlarga mosligi darajasi kabi ko'rsatkichlar asosida baholashni taklif qiladi[90].

Tadqiqotchi S.Eshqobilov umumta'lim maktab rahbarlari boshqaruv samaradorligini KPI (Key Performance Indicators – samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari) tizimi asosida baholashni tavsiya qilib, mazkur tizim rahbarlarga o'z faoliyatlarini tahlil qilish, strategik rejalar tuzish va faoliyatdagi bo'shliqlar ustida ishlash imkoniyatini taqdim etishini ta'kidlaydi[28].

S.Eshqobilov umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini quyidagi 10 ta mezonlar asosida baholashni tavsiya qiladi: umumta'lim muassasasining oliy ma'lumotli pedagog kadrlar bilan ta'minlanganligi; rahbar tomonidan xodimlar va o'quvchilar uchun yaratilgan shart-

sharoitlar; ta'lim muassasasini boshqarishning ochiqligi; rahbarning boshqaruv qobiliyati, kasbiy kompetensiyalari va bilimi; bitiruvchilarning oliy ta'lim muassasalariga kirish imtihonlarida ko'rsatgan natijalari; o'quvchilarning o'quv fanlarini davlat ta'lim standartiga muvofiq o'zlashtirish darajasi; ta'lim muassasasining reyting ko'rsatkichlari; muassasada budjetdan tashqari mablag' topish holati; direktor jamg'armasi va budjet mablag'laridan samarali foydalanish ko'rsatkichlari; maktab ma'lumotlarining axborot tizimlarida o'z vaqtida yuritilishi[28].

Xalq ta'limi rahbar va pedagog xodimlari faoliyati samaradorligini baholash masalalari bo'yicha ilmiy tadqiqot ishlarini olib borgan M.U.Axmedov ta'lim muassasasi rahbar xodimlarining boshqaruv faoliyatini baholashda to'rtta asosiy jihatga e'tibor qaratish zarurligini ta'kidlaydi: personalni boshqarish; o'quv jarayonini boshqarish; shaxsiy fazilatlar; o'z-o'zini boshqarish va ijtimoiy aloqalar. Shuningdek, tadqiqotchi rivojlangan davlatlarda rahbar xodim faoliyati samaradorligini baholash natijaga asoslanishini qayd etadi[26].

Sh.Qurbonov, E.Seytxalilovlar so'ngi yillarda ta'lim muassasalarini baholash masalasi dolzarb muammoga aylanib borayotganligini ta'kidlab, o'quvchilarning yutuqlari asosiy mezon bo'lib tuyulsada, o'qituvchi va o'quvchi munosabatlari, pedagoglarning malakasi, mavjud moliyaviy manbalar, ijtimoiy muhit, ijtimoiy-iqtisodiy asos ham hisobga olinishi lozimligini ilgari suradi[80, 511].

Tadqiqotchi I.A.Seliverstova o'zining maktabgacha ta'lim tashkilotini boshqarishga doir ilmiy tadqiqot ishida tashkilot faoliyati samaradorligini baholashning yaratilgan shart-sharoitlar, boshqaruv va pedagogik jarayonni tashkil etish hamda pedagog xodimlarning rivojlanish darajasi mezonlarini ilgari suradi[127].

K.Yu.Belaya o'z xulosalariga ko'ra maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini quyidagi mezonlar asosida baholashni taklif qiladi:

- maktabgacha ta'lim tashkilotidagi ta'limiy mazmun;
- pedagog kadrlar bilan ta'minlanganlik darajasi;
- moddiy-texnik va tibbiy-ijtimoiy shart-sharoitlar;

natijali boshqarish;

tarbiyalanuvchilarning qonuniy vakillari tomonidan maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini baholash[101].

T.P.Morozova o'z ilmiy tadqiqot ishida maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini tarbiyalanuvchilarning shaxsiy rivojlanish ko'rsatkichlari orqali baholashni taklif qiladi[115].

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, aksariyat tadqiqotchilar ta'lim tashkilotining boshqaruv samaradorligini baholashda boshqaruvga va natijalarga asoslangan ko'rsatkichlardan foydalanishni ma'qullaydilar.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Davlat ta'lim muassasalari hamda nodavlat ta'lim tashkilotlarini attestatsiyadan va davlat akkreditatsiyasidan o'tkazish tartibi to'g'risida nizom"da[19] ta'lim tashkilotlarining faoliyatini baholashda attestatsiya davlat nazoratining asosiy shakli hisoblanishi, maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun mazkur jarayonda ta'lim-tarbiya jarayonining davlat ta'lim talablariga muvofiq tashkil etilganligi; tarbiyalanuvchilarning rivojlanish darajasi; rahbar va tarbiyachi-pedagog kadrlar salohiyati; moddiy-texnika bazaning mustahkamligi va tarbiyalanuvchilar rivojlanishi uchun yaratilgan shart-sharoitlar; sanitariya qoidalari, gigiyena talablariga rioya qilinishi hamda ovqatlantirish sifati; milliy, o'quv-metodik, didaktik materiallar, o'yin va o'yinchoqlar, badiiy adabiyotlar bilan ta'minlanish holati; maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyati yuzasidan ota-onalar yoki ularning o'rnini bosuvchi shaxslar o'rtasida o'tkazilgan ijtimoiy so'rovnoma natijalari; ta'limning keyingi bosqichiga tayyorlash dasturlarining ijrosiga alohida e'tibor berilishi ta'kidlanadi[19].

Me'yoriy hujjatlar, ilmiy tadqiqot ishlari tahlillariga asosan hamda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining kasbiy kompetensiyalarini inobatga olgan holda tashkilotlarning boshqaruv faoliyatini boshqaruv funksiyalarini amalga oshirish hamda tashkilotda pedagogik jarayonlarning borishi va erishilgan natijalarni baholash orqali aniqlash maqsadga muvofiq degan fikrga kelindi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini mazkur yo'nalishlar bo'yicha baholash mezonlari o'zaro bir-biri bilan bog'liq bo'lib, boshqaruv funksiyalarini amalga oshirish jihatdan baholaganda tashkilotning tashkiliy tuzilmasi, boshqaruv mexanizmi, maqsadlarga erishish darajasi, ijtimoiy imiji, tashkilot to'g'risida ota-onalarning fikrlari, pedagogik jamoaning umumiy maqsad sari intilishi, xodimlar o'rtasidagi ijobiy pedagogik muhit, moliyaviy ko'rsatkichlar kabi mezonlar asos qilib olinishi mumkin.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish samaradorligining pedagogik ko'rsatkichlari sifatida maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standartini amalga oshirish, bolalarning rivojlanish ko'rsatkichlari, innovatsion pedagogik faoliyatni amalga oshirish shart-sharoitlari hisobga olinadi.

Yuqorida ta'kidlanganidek, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotini boshqarish samaradorligini aniqlash mezonlari bir-biri bilan o'zaro bog'liq va bir-birini to'ldiruvchi bo'lib, jumladan, boshqaruv faoliyatini baholashda nafaqat qabul qilingan boshqaruv qarorlarining sifati va ularni amalga oshirish darajasi, balki ularni maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyati natijalari bilan taqqoslash zarur. Ta'lim tashkilotini boshqarish samaradorligi uni amalga oshirish uchun moddiy, moliyaviy va mehnat xarajatlariga, ular esa o'z navbatida tarbiyalanuvchilarning maktabga tayyorgarligi yoki bolalarning ijtimoiy, fiziologik rivojlanishi, salomatligi va boshqalar bilan bog'liq bo'lishi kerak.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, boshqaruv faoliyatini baholashning mezonlari ishlab chiqilishi muhim degan xulosaga keldik. Bu mezonlarga esa davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining boshqaruv funksiyalari, pedagogik jarayonning borishi, faoliyatning asosiy natijalari hamda ta'sischi va rahbar xodimlarning kasbiy kompetensiyalarini kiritgan holda quyidagicha tasnifladik.

1. Ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlar.
2. O'quv-tarbiyaviy jarayon natijalari ("Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari"[20]ga asosan).

3. Tashkilotda boshqaruv jarayonining oqilona tashkil etilganligi.

4. Tashkilot faoliyati yuzasidan tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining fikrlari.

Mazkur mezonlar 100 ballik tizim asosida baholandi hamda ular o‘z navbatida bir nechta ko‘rsatkichlardan iborat qilib belgilandi (2.1-jadval).

Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini baholash mezonlari

2.1-jadval

№	Mezonlar	Ko‘rsatkichlar	Ball
1.	Ta’lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlar.	Tashkilotda tarbiyalanuvchilar hayoti va sog‘ligi uchun xavfsiz muhitning yaratilganligi	34
		Tashkilotda tarbiyalanuvchilar rivojlanishi uchun yetarli maydonning (m ²) mavjudligi	33
		Tashkilotning tarbiyalanuvchilar soniga mos moddiy resurslar bilan ta’minlanganligi	33
2	O‘quv-tarbiyaviy jarayon natijalari (Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo‘yiladigan davlat talablariga asosan).	Jismoniy rivojlanish va sog‘lom turmush tarzining shakllanishi	20
		Ijtimoiy-hissiy rivojlanish	20
		Nutq, muloqot, o‘qish va yozish malakalari	20
		Bilish jarayonining rivojlanishi	20
		Ijodiy rivojlanish	20
3	Tashkilotda boshqaruv jarayonining to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilganligi.	Tashkilotda axborotlarni yig‘ish va tahlil qilish tizimining mavjudligi	20
		Tashkilotda rejalashtirishning mavjudligi	20
		Tashkilotning pedagog kadrlar bilan ta’minlanganligi	20
		Tashkilotning moliyaviy ko‘rsatkichlari	20
		Tashkilot faoliyatini nazorat qilish mexanizmining mavjudligi	20
4	Tashkilot faoliyati yuzasidan tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining fikrlari.	Tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining tashkilot faoliyatidan qoniqish darajasi	100

Tadqiqot ishi jarayonida mazkur mezonlar bo‘yicha DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini baholash ichki (o‘zini-o‘zi) baholash tarzida tajriba-sinov jarayonlaridan o‘tkazildi.

Sanab o‘tilgan mazkur mezon va ko‘rsatkichlarga oldingi paragraflarda sharhlar berib o‘tildi. Shuningdek, e’tibor qaratish zarurki, tashkilotda boshqaruv jarayonining natijaviy mezoni tarkibidagi “Tashkilotning moliyaviy ko‘rsatkichlari”

ko'rsatkichi DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining tadbirkorlik subyekti sifatida oladigan foyda darajasini ifodalaydi. Bu yerda har bir tarbiyalanuvchi ulushiga tushadigan sof foyda darajasi hisoblanadi. Albatta, bu mezon davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatini baholashning asosiy ko'rsatkichiga aylanib qolmasligi zarur.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining bevosita rahbarligi va ishtirokida amalga oshirilgan faoliyat yo'nalishlarining monitoringi yo'lga qo'yilishi muhim. Bunda faoliyatning samaradorligi bo'yicha o'zini-o'zi baholash usuli orqali ta'sischi va direktorlar mas'uliyatini oshirish katta ahamiyatga ega.

Ikkinchi bob yuzasidan xulosalar

1. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari[10] faoliyatida boshqaruv funksiyalari rejalashtirish, tashkil etish, axborot-tahlil, va nazorat qilish kabi tizimli yondashuvni talab etishi aniqlashtirildi. Mazkur funksiyalar o'zaro bog'liq hamda boshqaruv jarayonida birining sifati va natijasi boshqalarining ham ko'rsatkichlari o'zgarishiga sabab bo'ladi. Shundan kelib chiqib, boshqaruv faoliyati samarador tashkil etilishi uchun har bir boshqaruv funksiyalari tizimli va sifatli amalga oshirilishi zarur.

2. Axborot-tahlil funksiyasi davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti[10] faoliyati samaradorligini ta'minlashda boshqaruvga doir axborotlar, ularning hajmi, sifati, mazmuni, tahlil qilish va kerakli xulosalarni chiqarish, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda undan foydalanish darajasi belgilaydi.

3. Rejalashtirish funksiyasi boshqaruv jarayonida quyidagi holatlarda samarali amalga oshiriladi:

rejalashtirish jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotidagi ta'lim-tarbiya jarayonining haqiqiy holatini xolis baholash;

rejalashtirish jarayonida oraliq va yakuniy natijalarning aniq ifoda etilishi, rejalashtirilgan davr yakunida erishilishi kerak bo'lgan natijani baholay olish imkoniyatining mavjudligi;

rejalashtirish jarayonida qo'yilgan maqsadlarga erishishga yordam beradigan eng maqbul yo'llar, vositalar, usullarning to'g'ri tanlanishi;

rejalashtirish jarayonida hududdagi maktabgacha ta'lim yoshidagi bolalar sonining, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotiga bo'lgan ehtiyojning, ota-onalar moliyaviy imkoniyatlarining to'g'ri baholanishi.

4. Ta'lim menejmentida tashkil etish funksiyasi quyidagi algoritm bo'yicha ishlaydi: vazifalarga mos mas'ullarni tayinlash, jamoada ijobiy muhitni shakllantirish, tashkil etishning oraliq va yakuniy natijalarini tahlil qilish. Mazkur jarayonda rahbar vazifalarni bajarish uchun mas'ullarni tanlashda ularning salohiyati va imkoniyatlarini to'g'ri baholashi, tizimdagi barcha subyektlarning ishini muvofiqlashtirishi zarur.

5. Nazorat rejalashtirilgan maqsad va vazifalardan og'ishish, kamchiliklarni o'rganish va ularni bartaraf etish bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilishdir.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini nazorat qilishda davlat nazorati va o'z-o'zini nazorat qilish amalga oshiriladi. Davlat nazorati davlat-xususiy sheriklik bitimida ko'zda tutilgan shartlarda davlat sherigi tomonidan amalga oshirilsa, o'z-o'zini nazorat qilish nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbariyati va pedagog xodimlari tomonidan amalga oshiriladi. Davlat nazorati ko'proq ma'muriy yoki majburlovchi tavsifga ega bo'lib, nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining kelajak istiqboli ko'proq o'z-o'zini (ichki) baholash, tahlil qilish va natijalarga asosan rivojlanish yo'nalishlarini ishlab chiqishga bog'liq.

6. Boshqaruv funksiyalarini tahlil qilish, boshqaruv jarayonida ular o'rtasidagi munosabatlarni ta'lim amaliyotiga tatbiq qilish asosida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmlari takomillashtirildi.

Mazkur boshqaruv mexanizmi kuchli raqobatga asoslangan ta'lim xizmatlari bozorida axborot-tahlil, rejalashtirish, tashkil etish va nazorat orqali DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

7. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida sifat va samaradorlikni ta'minlash rahbar boshqaruv faoliyatining eng asosiy yo'nalishlaridan biri bo'lib, maktabgacha ta'lim sifatini boshqarish boshqaruv funksiyalarini qo'llash orqali ta'limning oldindan rejalashtirilgan maqsad va vazifalarini amalga oshirish hamda kafolatlangan natijaga erishishni ta'minlash uchun tashkil qilingan boshqaruvdir.

8. Ta'lim sifati, uni baholash mezonlari, usullari, sifatni boshqarishning nazariy tahlillaridan kelib chiqib DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'lim sifatini boshqarish algoritmi ishlab chiqildi.

Mazkur algoritmda keltirilgan harakatlar ketma-ketligini amalga oshirish uchun boshqaruv funksiyalaridan kelib chiqib, tashkilotlardagi ta'lim sifatining mavjud holati, ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlar tahlil qilindi hamda sifatga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillar sharhlandi.

9. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligi – eng qisqa vaqt ichida eng kam mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar sarflagan holda tarbiyalanuvchilarni har tomonlama rivojlantirish hamda eng ko'p foyda olishga olib keladigan boshqaruvdir.

10. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining baholash mezonlarini boshqaruv faoliyatini tashkil etishga ko'ra ishlab chiqdik. Jumladan, boshqaruv funksiyalari, pedagogik jarayonning borishi, faoliyatning asosiy natijalari hamda ta'sischi va rahbar xodimlarning kasbiy kompetensiyalaridan kelib chiqqan holda mazkur mezonlar ishlab chiqildi.

**III BOB. DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDAGI NODAVLAT
MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI
BOSHQARISHNING TAKOMILLASHTIRILGAN MEXANIZMINI
AMALIYOTGA TATBIQ ETISH SAMARADORLIGI**

**3.1-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim
tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga oid
tajriba-sinov ishlarini tashkil etish**

Ilmiy tadqiqot ishida qo'lga kiritilgan ilmiy yangiliklar, ishlanmalar, innovatsiyalarni ta'lim amaliyotida sinab ko'rish muhim ahamiyatga ega. Olib borilgan tajriba-sinov ishlarining umumiy maqsadi DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish bo'yicha biz tomonimizdan taklif etilayotgan boshqaruv funksiyalarini, boshqaruv faoliyatini baholash mezonlarini, ta'lim sifatini boshqarish algoritmini, takomillashtirilgan boshqaruv mexanizmini pedagogik amaliyotda sinab ko'rish etib belgilandi.

Pedagogik tajriba-sinov ishlarini tashkil etish va o'tkazish jarayonida umumiy maqsadni amalga oshirish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

1. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning ta'lim amaliyotidagi mavjud holatini o'rganish. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari ta'sischi va rahbarlari o'rtasida anketa so'rovlarini o'tkazish, bevosita suhbatlar tashkil etish, boshqaruvga oid ish hujjatlarini o'rganish, tashkilotlarning mavjud boshqaruv faoliyati bo'yicha tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining fikr-mulohazalarini o'rganish va tahlil etish kabi holatlar mazkur vazifani samarali hal etish uchun asos bo'lib xizmat qildi.

2. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish jarayonida ko'zga tashlanayotgan muammolarni aniqlash hamda ularni bartaraf etish yo'llari, omillari va chora-tadbirlarini belgilash. Mazkur vazifaning amalga oshirilishi ta'lim tashkilotlari ta'sischi va rahbarlari bilan

bevosita muloqot, suhbat hamda o‘zaro tajriba almashish asosida amalga oshirildi.

3. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish imkonini beruvchi shart-sharoitlarni aniqlash. Vazifani ijobiy hal etish jarayonida tashkilotlarni boshqarish jarayonini takomillashtirishga yordam beruvchi boshqaruv funksiyalari, ularning mazmuni, vazifalari, boshqaruv algoritmlari, faoliyat yo‘nalishlari, omillar aniqlandi.

4. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish yo‘nalishlaridan biri bo‘lgan ta’lim sifatini boshqarish algoritmini ishlab chiqish. Mazkur yo‘nalishda ta’lim sifatiga ta’sir ko‘rsatuvchi ichki va tashqi omillar, sifat komponentlari, sifatni nazorat qilish va baholash usullari, sifatni baholash mezonlari asosida sifatni boshqarish algoritmi ishlab chiqildi.

5. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish samaradorligini baholash mezonlarini ishlab chiqish. Baholash mezonlari tadqiqot ishida ilgari surilgan boshqaruv funksiyalari hamda natijalarga asoslangan baholash yondashuvlariga muvofiq ishlab chiqildi va u darajalarga bo‘lib o‘rganildi.

O‘tkazilgan tajriba-sinov ishlari bir qator tamoyillarga muvofiq olib borildi:

1. Tajriba-sinov ishlari maqsadining aniqligi.

2. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish jarayonlarini o‘rganishda haqqoniylik va xolislikning ta’minlanganligi.

3. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga oid faoliyatning izchil, uzviy, tizimli va maqsadga muvofiq tashkil etilganligi.

4. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish jarayoniga nisbatan tashkilot rahbarlarining ijobiy, ijodiy va tizimli yondashuvlari.

Ushbu tamoyillar tajriba-sinov ishlarining samarali olib borilishi, ko‘zlangan natijalarning ijobiy hal qilinishida muhim omil bo‘lib xizmat qildi.

Tajriba-sinov ishlari Qoraqalpog‘iston Respublikasi hamda Xorazm va Sirdaryo viloyatlarida joylashgan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarida 2021-2023-yillar davomida reja asosida tashkil etildi va o‘tkazildi.

Mazkur viloyatlardan tajriba-sinov ishlariga jalb etilgan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari soni quyidagi ko‘rsatkichlarni tashkil etdi (3.1-jadval):

3.1-jadval

Tajriba-sinov ishlariga jalb etilgan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari soni

№	Tajriba-sinov obyektlari sifatida belgilangan hududlar	DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari soni		
		Jami	Nazorat	Tajriba
1	Qoraqalpog‘iston Respublikasi	335	155	180
2	Xorazm viloyati	297	131	166
3	Sirdaryo viloyati	308	140	168
Jami		940	426	514

Tajriba-sinov ishlarini uch bosqichda amalga oshirish rejalashtirildi va o‘tkazildi. Har bir bo‘yicha maqsad va vazifalar belgilandi.

Birinchi bosqich ta’kidlovchi-aniqlovchi tajriba-sinov ishlaridan iborat bo‘lib, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari ta’lim amaliyotidagi holatini o‘rganish va faoliyatini boshqarish jarayonining mavjud ziddiyatlarini aniqlash maqsad qilib olindi. Maqsaddan kelib chiqqan holda quyidagi vazifalar belgilandi va amalga oshirildi:

ta’lim tashkilotlarini boshqarish mexanizmlariga doir me’yoriy va ish yuritish hujjatlari, boshqaruvga doir ilmiy manbalar o‘rganildi va tahlil etildi;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish nuqtayi nazaridan tashkilot rahbarlarining boshqaruvga doir kompetensiyalari holati aniqlandi;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish jarayonlari pedagogik kuzatuvga olindi.

Tahlillardan ma'lum bo'ldiki, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari tashkilot faoliyatini boshqarish yo'nalishlari, mazmuni, mexanizmlari, funksiyalari haqida sodda, tizimlashmagan tushunchalarga ega. Faoliyatni boshqarish bo'yicha zamonaviy yondashuvlar, boshqarishni nazorat qilish, boshqaruv samaradorligini baholash usul va mezonlari to'g'risida bilimlarga ega emas. Boshqaruvga oid mavjud nazariy bilimlardan amaliyotda foydalanish darajasi past. Tashkilot rahbarlarining faoliyatni boshqarish ko'nikmalari past darajada.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish yuzasidan ta'kidlovchi-aniqlovchi tajriba-sinov ishlari natijalarini ilmiy-nazariy tahlil qilish jarayonida quyidagilarga asosiy e'tibor qaratildi:

1. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining asosiy ko'rsatkichlari (quvvati, tarbiyalanuvchilar soni, navbatlilik, pedagog xodimlar sifat tarkibi va boshqalar) tahlil qilindi.

2. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining tashkilot faoliyatini boshqarish, uning samaradorligini ta'minlash, ta'lim sifatini boshqarish, boshqaruv faoliyatini baholashga doir kompetensiyalari tahlil qilindi.

3. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining faoliyatni boshqarishga doir fikrlarini umumlashtirish, asosiy muammolarni aniqlashtirish va tizimlashtirish maqsadida anketa savol-javoblari tahlil qilindi.

4. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga doir ta'kidlovchi-aniqlovchi tajriba-sinov ishlari jarayonida yo'l qo'yilgan kamchiliklar aniqlandi va bartaraf etish choralari ishlab chiqildi.

Mazkur bosqichdagi tajriba-sinov ishlari jarayonida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning mavjud holati va uni takomillashtirish yo'nalishlari aniqlandi. Tashkilot rahbarlarining

boshqaruvga oid tushunchalari, ko'nikma va malakalari, ularni rivojlantirish yo'nalishlari, boshqaruv funksiyalari, mazmuni va usullari to'g'risida tajribalar to'plandi. Sohaga oid ilmiy-nazariy ma'lumotlar, o'quv-uslubiy materiallar, me'yoriy hujjatlar jamlanib, olingan natijalar umumlashtirildi, xulosalar chiqarildi va muammo doirasida doimiy monitoring o'rnatildi.

Tajriba-sinov ishlarini o'tkazish jarayonining keyingi bosqichida shakllantiruvchi tajriba-sinov ishlari olib borildi. Ushbu jarayonda ta'kidlovchi-aniqlovchi tajriba-sinov ishlari davomida aniqlangan ziddiyat va kamchiliklarga barham berish, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari, mexanizmi, ta'lim sifatini boshqarish bo'yicha harakatlar ketma-ketligi va boshqaruv samaradorligini baholash mezonlarini ishlab chiqish, ularni amaliyotda sinab ko'rish hamda takomillashtirish asosiy maqsad qilib qo'yildi.

Shakllantiruvchi tajriba-sinov ishlari uchun quyidagi vazifalar belgilab olindi:

tajriba va nazorat guruhlarini belgilash, respondentlarga tajriba-sinov ishlarini amalga oshirishdan ko'zlangan maqsad, vazifalar va ularning ushbu jarayonda tutgan o'rni haqidagi ma'lumotlarni berish;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga xizmat qiluvchi ilmiy tadqiqot ishi materiallari asosida tajriba guruhlarida o'quv seminarlari, pedagogik kuzatuv jarayonlarini tashkil etish;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish jarayonining doimiy monitoringini davom ettirish, tajriba va nazorat guruhlaridagi natijalarni taqqoslash hamda tahlil qilish;

tajriba-sinov ishlari jarayonida aniqlangan kamchiliklarni bartaraf etish, olingan natijalarga ko'ra tajriba-sinov jarayoni uchun belgilangan mazmun va metodikani takomillashtirib borish;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish samaradorligini baholash mezonlarini ishlab chiqish.

Shuningdek, davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari ta'sischi va rahbarlari uchun tashkilot faoliyatini boshqarish bo'yicha 14 soatlik (4 soat ma'ruza, 10 soat amaliy) maxsus kurs dasturi ishlab chiqildi va o'quv seminari shaklida o'tkazildi.

Ushbu maxsus kurs dasturida keltirilgan mavzularda davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish masalalari qamrab olindi.

1-mavzu: Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini tashkil etish va boshqarishning me'yoriy-huquqiy asoslari.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-apreldagi PQ-3651-son[8], 2020-yil 30-yanvardagi PQ-4581-son[10], 2021-yil 12-apreldagi PQ-5071-son[12], 2021-yil 10-iyundagi PQ-5144-son[11], 2022-yil 14-iyuldagi PQ-322-son[13] qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 25-iyundagi 475-son[16], 2018-yil 22-noyabrdagi 944-son[14], 2022-yil 2-avgustdagi 426-son[21] qarorlariga sharhlar.

Maktabgacha ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklik shakllari va ularni tashkil etishga qo'yiladigan talablar.

2-mavzu: Ta'lim tashkilotlarini boshqarish, boshqarish mexanizmlari, yo'nalishlari, algoritmlari tushunchalari. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning bugungi kundagi holati. Ta'kidlovchi-aniqlovchi tajriba-sinov ishlarining tahlillari natijasida aniqlangan kamchiliklar.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini baholashda attestatsiya va akkreditatsiyaning o'rni, ichki va tashqi baholash hamda ularning ahamiyati. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarini attestatsiyadan o'tkazishga qo'yiladigan talablar.

3-mavzu: Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga zamonaviy yondashuvlar. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish bo'yicha olib borilgan ilmiy-amaliy tadqiqotlar, yondashuvlar, innovatsion boshqaruv usullari, boshqaruvga ta'sir qiluvchi omillar.

4-mavzu: Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari. Boshqaruv turlari, rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish, axborot-tahlil funksiyalari. Boshqaruv funksiyalari o'rtasidagi o'zaro aloqa va muvofiqliklar.

5-mavzu: Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmi. Boshqaruv mexanizmini tashkil qiluvchi komponentlar, ularning mohiyati va vazifalari.

6-mavzu: Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish. Ta'lim sifati tushunchasining mohiyati, uning samarali boshqaruvdagi ahamiyati, sifatning tarkibiy qismlari, sifatga ta'sir ko'rsatuvchi omillar, sifat nazorati, sifatni baholash mezonlari, ta'lim sifatini boshqarish algoritmi.

7-mavzu: Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish samaradorligini baholash. Boshqaruv samaradorligini baholashga doir yondashuvlar. Bunda baholash mezonlari quyidagicha belgilandi: o'quv-tarbiyaviy jarayon natijalari ("Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari"[20]ga asosan), boshqaruv jarayonining yo'lga qo'yilganlik darajasi, tashkilot faoliyati yuzasidan tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining fikrlari. Mazkur mezonlar tarkibidagi samaradorlik ko'rsatkichlari va ulardan ta'lim amaliyotida foydalanish bo'yicha amaliy tavsiyalar.

Shakllantiruvchi tajriba-sinov ishlarini o'tkazish jarayonida muammoli ta'lim, loyihalash, kuzatish, kommunikativ-suhbat texnologiyasi kabi ta'lim texnologiyalaridan foydalanildi, tajriba-sinov yakunida olingan natijalar umumlashtirildi va tahlil qilindi.

Yakunlovchi tajriba-sinov ishlari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish jarayonidagi oxirgi va muhim bosqich bo'lganligi bois unga alohida e'tibor qaratildi. Bu bosqichda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish bo'yicha tahlil qilingan nazariy masalalar, ishlab chiqilgan va takomillashtirilgan mexanizm,

algoritm hamda baholash mezonlarining yutuq va kamchiliklarini aniqlash hamda samaradorlik darajasini xolisona baholash asosiy maqsad qilib olindi.

Mazkur bosqichdagi tajriba-sinov ishlari uchun quyidagi vazifalar belgilab olindi:

tajriba va nazorat guruhleri tinglovchilarining nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarish bo'yicha loyiha ishlari natijalari va anketa so'rovlariga javoblari asosida aniqlangan boshqaruvga doir kompetensiyalari darajalarini taqqoslash, xulosalar chiqarish;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish doir belgilangan mexanizm, baholash mezonlarini yangi tavsiyalar va xulosalar bilan boyitish hamda o'tkazilgan barcha tajriba-sinov ishlarining umumiy tahlilini ishlab chiqish.

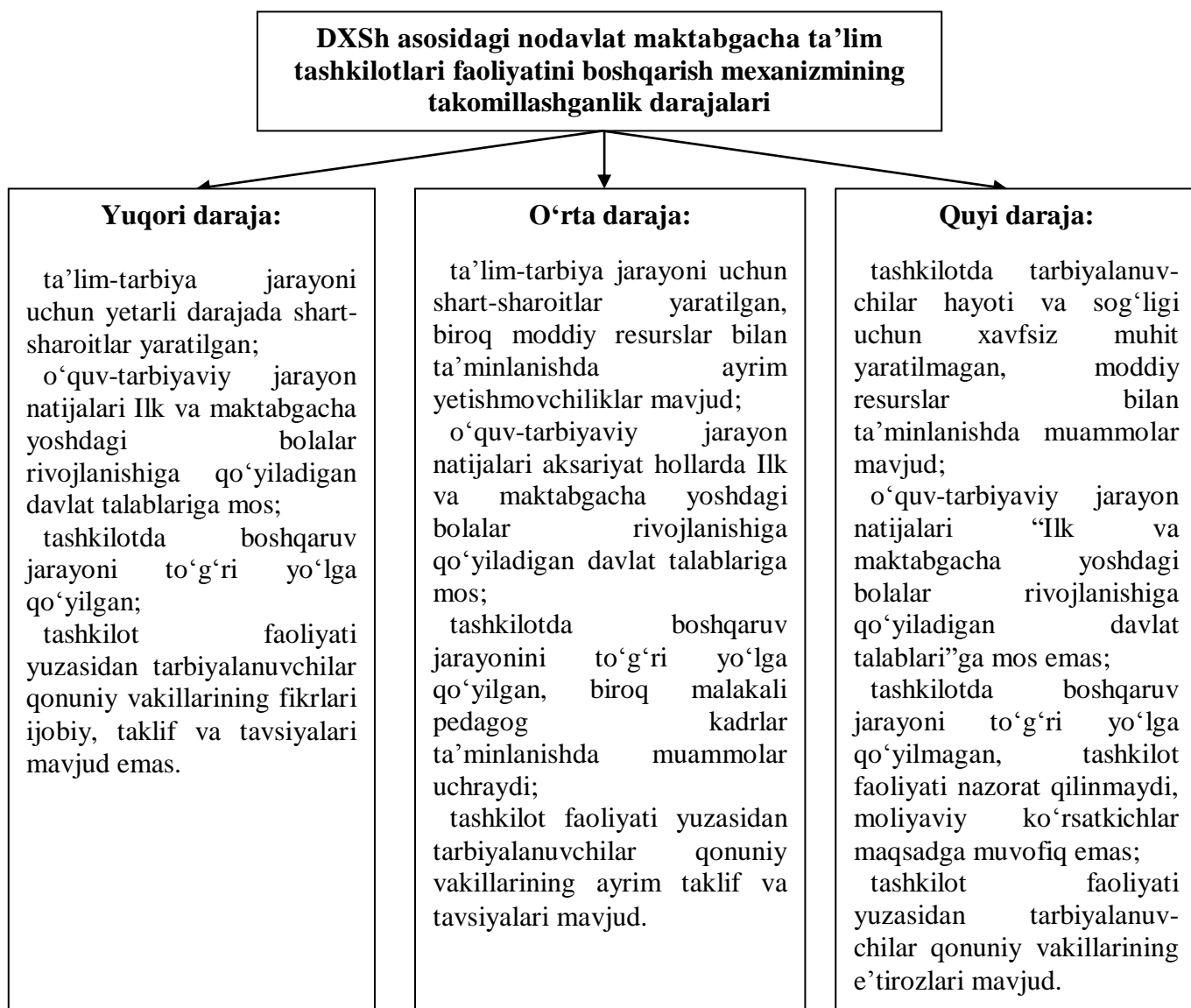
Yakunlovchi tajriba-sinov ishlarining umumiy tahlili asosida ta'kidlovchi-aniqlovchi va shakllantiruvchi tajriba-sinov ishlari natijalari taqqoslandi.

Ta'kidlovchi-aniqlovchi va yakunlovchi tajriba-sinov ishlari davomida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmining samaradorlik darajalari anketa so'rovnomalari yordamida aniqlandi. Javoblar, tadqiqot ishining 2.3-paragrafidagi ta'kidlanganidek, quyidagi mezon va ko'rsatkichlar hamda darajalar asosida baholandi (3.1-rasm):

1. Ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlar.
2. O'quv-tarbiyaviy jarayon natijalari ("Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari"[20]ga asosan).
3. Tashkilotda boshqaruv jarayonining to'g'ri yo'lga qo'yilganligi.
4. Tashkilot faoliyati yuzasidan tarbiyalanuvchilar qonuniy vakillarining fikrlari.

Ta'kidlovchi-aniqlovchi tajriba-sinov ishlari davomida tajriba guruhi tinglovchilari ham, nazorat guruhi tinglovchilari ham anketa savollariga qoniqarsiz javob berishdi. Yakunlovchi bosqich tajriba-sinov ishlari davomida o'tkazilgan so'rovnomalari tahlili tajriba guruhi tinglovchilarida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish bo'yicha kompetensiyalarining rivojlanganligini,

boshqaruv samaradorligining ortganligini ko'rsatdi. Bu biz tomonimizdan ishlab chiqilgan DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga yo'naltirilgan tajriba-sinov dasturi, o'quv seminarlari ishlanmalari, tadqiqotda ilgari surilgan ilmiy yangiliklarning samaradorligini isbotladi.



3.1-rasm. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmining samaradorlik darajalari

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmining samaradorlik darajasini aniqlashga yo'naltirilgan tajriba-sinov ishlari quyidagi metodlar yordamida tashkil etildi:

Tajriba-sinov ishlari jarayonida pedagogik tahlil metodidan foydalanish DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning hamda tashkilotlar rahbarlarida boshqaruv kompetensiyalarining mavjud holati

haqida xulosa chiqarishga imkon berdi. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish bo'yicha me'yoriy va ish hujjatlari har tomonlama tahlil qilindi.

Anketa metodi DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish darajasi, tashkilot rahbarlari tomonidan ushbu jarayonga qaratiladigan e'tiborni baholash, boshqaruv faoliyatini takomillashtirishga imkon beradigan omillar hamda yo'nalishlarni belgilash, tajriba-sinov jarayonida ulardan oqilona foydalanish chora-tadbirlarini ishlab chiqish, boyitish va takomillashtirish, uning samaradorligini aniqlash imkonini berdi.

Tajriba-sinov jarayonida pedagogik tajriba metodidan foydalanish quyidagi pedagogik vazifalarni hal qilish imkonini berdi:

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishni takomillashtirishga qaratilgan boshqaruv mexanizmi, boshqaruv funksiyalari, boshqaruvni baholash mezonlarining maqsadga muvofiq tanlanganligini aniqlash;

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga xizmat qiluvchi bilimlar tizimini rahbarlar tomonidan o'zlashtirishlari uchun sarflanadigan vaqt va mazmun hajmini belgilash;

aniqlashtirilgan boshqaruv funksiyalari, boshqaruv mexanizmi, ta'lim sifatini boshqarish algoritmining mavjud pedagogik shart-sharoitlarga muvofiq kelishini asoslash.

Ushbu metod biz tomonimizdan ilgari surilgan ilmiy farazning qanchalik to'g'riligini aniqlash, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga yo'naltirilgan ta'lim jarayonini batafsil o'rganish, eng aniq va zarur ma'lumotlarni yig'ish, dalillarga asoslangan ilmiy xulosalar chiqarish imkoniyatini berdi.

Suhbat metodidan foydalanish amalga oshirilgan tadqiqot bo'yicha respondentlarning fikr-mulohazalarini o'rganish, uning mohiyatini har tomonlama tahlil etish uchun muayyan sharoit yaratishga xizmat qildi. Tajriba-sinov ishlarini amalga oshirishda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari

faoliyatini boshqarish jarayonida uning mohiyatini yoritishga yo'naltirilgan savollardan foydalanildi. Samaradorlikni ta'minlash maqsadida oldindan tadqiqot yo'nalishiga doir kamchilik va ziddiyatlar bo'yicha savollar tizimi ishlab chiqildi. Suhbatlar davomida respondentlarning shaxsiy fikr-mulohazalarini erkin bayon etishlariga alohida e'tibor qaratildi.

Pedagogik kuzatish metodi. Mazkur metod DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga yo'naltirilgan o'quv materiallarining rahbarlar tomonidan qanday o'zlashtirilganligini aniqlash, ularning tajribalarini o'rganish va xulosa chiqarish imkonini berdi. Pedagogik kuzatish metodi yordamida tajriba-sinov ishlarini tashkil etish jarayonida belgilangan boshqaruv mexanizmiga maqsadga muvofiq o'zgartirishlar kiritish, uni takomillashtirib borish imkoniyatiga ega bo'lindi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga yo'naltirilgan tajriba-sinov ishlari samaradorligini o'rganishda tashkilotlarning boshqaruv va asosiy faoliyatga doir ish hujjatlari, chiqarilgan buyruqlari, rivojlanishga doir yo'l xaritalari, xodimlar bilan mehnat munosabatlariga oid va boshqa hujjatlari tahlil qilindi va u asosida boshqaruv jarayonlarini muntazam takomillashtirib borish imkoniyatlari o'rganildi.

Tadqiqot jarayonida amalga oshirilgan tajriba-sinov ishlari natijalarining haqqoniyligi, belgilangan boshqaruv mexanizmining samaradorligini asoslash maqsadida Styudent-Fisher kriteriyasi va matematik-statistika metodidan foydalanildi. Matematik-statistik tahlil DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish maqsadida amalga oshirilgan tajriba-sinov ishlarining dastlabki ko'rsatkichlari bilan yakuniy natijalari orasidagi farqni taqqoslash imkonini berdi. Matematik-statistik tahlil tajriba va nazorat guruhlari respondentlarida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish darajalarini o'rganish hamda olingan ko'rsatkichlarni qayta taqqoslash uchun imkon yaratdi.

Yuqoridagi tadqiqot metodlari yordamida to'plangan materiallar har tomonlama chuqur tahlil qilindi, muayyan tartibga solindi va tegishli xulosalar

chiqarildi. Mazkur xulosalar DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish va samaradorligini oshirish imkonini berdi.

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga oid ilmiy tadqiqot ishining muhim tarkibiy qismi hamda uning samaradorlik darajasini belgilab beruvchi tajriba-sinov ishlarining muvaffaqiyati tajriba-sinov dasturining ishlab chiqilganligi, mazkur jarayonlarning xolisona, tartibli, tizimli va puxta tayyorgarlik ko'rilgan holda o'tkazilganligi bilan bog'liq ekanligini ta'kidlash zarur. Uning samaradorlik darajasi xususida dissertatsiyaning navbatdagi bandida so'z yuritiladi.

3.2-§ Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga oid tajriba-sinov ishlarining natijalari

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish maqsadida o'tkazilgan tajriba-sinov ishlari jarayonida boshqaruv funksiyalari, mexanizmi, ta'lim sifatini boshqarish algoritmi, boshqaruv samaradorligini baholash mezonlarini aniqlash uchun tashkilot rahbarlari o'rtasida anketa so'rovlari, savol-javoblar, suhbatlar o'tkazilib, olingan ko'rsatkichlar tahlil etib borildi.

Tajriba-sinov ishlarining natijalariga ko'ra DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning samaradorlik ko'rsatkichlari dissertatsiyaning 2.3- va 3.1- bandida qayd etib o'tilgan mezonlar asosida aniqlandi hamda tadqiqot natijalarini matematik-statistik metod yordamida qayta tahlil etish uchun ma'lum qulaylikni hosil qilish maqsadida ushbu ko'rsatkichlar quyidagicha belgilandi:

1. Boshqaruv faoliyati yuqori darajada samarador DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari.

2. Boshqaruv faoliyati o'rta darajada samarador DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari.

3. Boshqaruv faoliyati past darajada samarador DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari.

Tajriba-sinov ishlarining avvalida va yakuniy bosqichida respondent tashkilotlarning faoliyatini tahlil etish, ular boshqaruv mexanizmining samaradorlik darajalarini baholash yo'lida urinish natijasida quyidagi ko'rsatkichlarni qo'lga kiritdik (3.2 va 3.3-jadvallar):

3.2-jadval

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatining samaradorlik ko'rsatkichlari (tajriba avvali va yakunida)

№	Mezonlar	Tajriba guruhi n= 514			Nazorat guruhi m = 426		
		Yuqori	O'rta	Quyi	Yuqori	O'rta	Quyi
		Taj.a. Taj.ya	Taj.a. Taj.ya	Taj.a. Taj.ya	Taj.a. Taj.ya	Taj.a. Taj.ya	Taj.a. Taj.ya
1.	Ta'lim-tarbiya jarayoni uchun yaratilgan shart-sharoitlar.	158 325	149 128	207 61	139 142	101 102	186 182
2.	O'quv-tarbiyaviy jarayon natijalari ("Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari"ga asosan).	165 262	156 170	193 82	115 116	114 118	197 192
3.	Tashkilotda boshqaruv jarayonining to'g'ri yo'lga qo'yilganligi.	152 301	163 144	199 69	124 128	140 146	162 153
4.	Tashkilot faoliyati yuzasidan tarbiyalanuvchilar vakillarining fikrlari.	159 314	158 131	197 68	129 135	138 135	159 155
	Jami	634 1202	626 574	796 280	507 521	493 501	704 682
	O'rtachasi tashkilotlar sonida	158 301	157 143	199 70	127 130	123 125	176 171

3.2-jadval ko'rsatkichlariga asoslangan holda DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyatining samaradorlik darajalarini aniqlash yuzasidan tajriba va nazorat guruhlaridagi o'zlashtirishlarni yuqoridagi mezonlar bo'yicha matematik-statistik – Student-Fisher va Pirson metodlari yordamida tahlil etildi.

Tajriba-sinov ishlarini matematik-statistik tahlil qilishdan maqsad o'tkazilgan tajriba-sinov natijalari asosida boshqaruv samaradorligini baholash hamda boshqaruv darajasini baholash koeffitsiyentlarini topishdan iborat.

Tajriba-sinovda 940 ta DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlari qatnashdi. Shundan tajriba guruhi 514 ta va nazorat guruhi esa 426 ta tashkilotlarni tashkil etdi.

Masalaning qisqacha mohiyati quyidagilardan iborat: ikkita bosh to'plam berilgan bo'lsin. Biri tajriba guruhidagi tashkilotlar boshqaruv faoliyati samaradorligining o'rtacha ballari, ikkinchisi esa nazorat guruhidagi tashkilotlar boshqaruv faoliyati samaradorligining o'rtacha ballari. Baholar normal taqsimotga ega deb hisoblanadi. Bunday faraz o'rinlidir, chunki normal taqsimotga yaqinlashish shartlari sodda bo'lib, ular bajariladi.

O'tkazilgan tajriba-sinov natijasida X va Y bosh tanlanmalarni olamiz. X — tajriba guruhidagi tashkilotlar boshqaruv faoliyati samaradorligining o'rtacha ballari, Y esa nazorat guruhidagi tashkilotlar boshqaruv faoliyati samaradorligining o'rtacha ballari. Baholar normal taqsimotga ega deb hisoblanadi. Bunday faraz o'rinlidir, chunki normal taqsimotga yaqinlashish shartlari sodda bo'lib, ular bajariladi. $n_i - x_i$ ($x_i \in X$) tasodifiy hodisaning ro'y berish soni, $m_i - y_i$ ($y_i \in Y$) tasodifiy hodisaning ro'y berish soni.

3.2.-jadval asosida tajriba va nazorat guruhlaridagi boshqaruv faoliyati samaradorligini ko'rsatuvchi N_1 gipoteza va unga zid bo'lgan N_0 gipotezani tanlaymiz.

Yuqoridagi jadvaldan tajriba avvali va yakunidagi tajriba va nazorat guruhlaridagi natijalarni umumlashgan holda quyidagi jadvalda aks ettiramiz (3.4-jadval):

**DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv
faoliyatining samaradorlik ko'rsatkichlari
(tajriba avvalida)**

Guruhlar	Tashkilot direktorlar soni	Samaradorlik darajalari		
		Yuqori	O'rta	Quyi
Tajriba guruhi	514	158	157	199
Nazorat guruhi	426	127	123	176

Tajriba guruhidagi samaradorlik ko'rsatkichlari va tashkilotlar sonini mos ravishda X_i, n_i lar va shu kabi nazorat guruhidagi esa Y_j, m_j lar orqali belgilab olib, quyidagi statistik guruhlangan variatsion qatorlarga ega bo'lamiz, shuningdek, "Yuqori" ko'rsatkichni 3 ball bilan, "O'rta" ko'rsatkichni 2 ball bilan va "Quyi" ko'rsatkichni 1 ball bilan belgilaymiz. Bu ko'rsatkichlar quyidagi ko'rinishni oladi.

Tajriba guruhidagi samaradorlik ko'rsatkichlari

$$\begin{cases} X_i & 3 & 2 & 1 \\ n_i & 158 & 117 & 199 \end{cases} \quad (n = 514)$$

Nazorat guruhidagi samaradorlik ko'rsatkichlari

$$\begin{cases} Y_j & 3 & 2 & 1 \\ m_j & 127 & 123 & 176 \end{cases} \quad (m = 426)$$

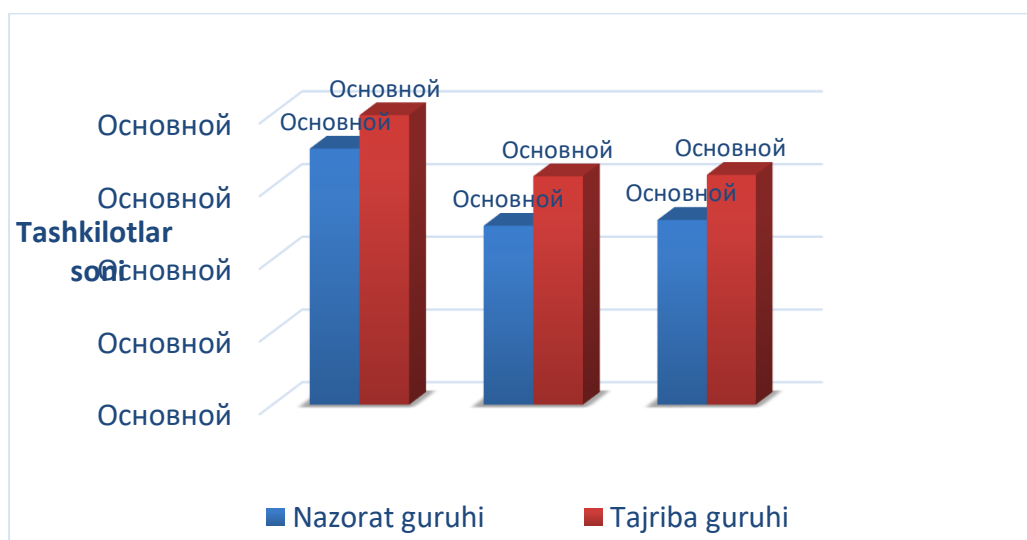
Statistik tahlil o'tkazishni qulaylashtirish maqsadida yuqoridagi variatsion

qatorlardan n_i va m_j takroriylik (chastota)larni mos statistik ehtimolligi $P_i = \frac{n_i}{n}$ va

$P_j = \frac{m_j}{m}$ dan iborat.

$$\begin{cases} X_i & 3 & 2 & 1 \\ P_i & 0,31 & 0,3 & 0,39 \end{cases} \quad \text{va} \quad \begin{cases} Y_j & 3 & 2 & 1 \\ P_j & 0,3 & 0,29 & 0,41 \end{cases} \quad (2)$$

Bu tanlanmalarga mos diagramma quyidagi ko'rinishni oladi:



3.2-rasm. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning samaradorlik ko'rsatkichlari diagrammasi (tajriba avvalida)

Statistik tahlilni har ikki guruh bo'yicha o'rtacha samaradorlik ko'rsatkichlarini hisoblab, qiyoslashdan boshlaymiz. O'rtacha samaradorlik ko'rsatkichlari tajriba yakunida quyidagi natijalarni berdi:

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^3 P_i x_i = 0,31 \cdot 3 + 0,3 \cdot 2 + 0,39 \cdot 1 = 0,93 + 0,6 + 0,39 = 1,92$$

Foizda $\bar{X} \% = \frac{1,92}{3} \cdot 100 \% = 64 \%$

$$\bar{Y} = \sum_{i=1}^3 q_j y_j = 0,3 \cdot 3 + 0,29 \cdot 2 + 0,41 \cdot 1 = 0,9 + 0,58 + 0,41 = 1,89$$

Foizda $\bar{Y} \% = \frac{1,89}{3} \cdot 100 \% = 63 \%$

Demak, tajriba guruhidagi o'rtacha samaradorlik (64-63) % = 1% ga yuqori ekan. Bu esa o'z navbatida $\frac{64 \%}{63 \%} = 1,01$ barobar ortiqiligini anglatadi. Bu samaradorlikka erishish juda past ko'rsatkichni anglatadi. Demak, tajribadan oldin hech qanday samaradorlikka erishilmagani natijadan ko'rinib turibdi.

Endi tajriba yakunidagi natijalardan samaradorlikka erishilgan yoki erishilmaganini aniqlaymiz (3.5-jadval).

3.5-jadval

**DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruv
faoliyatining samaradorlik ko'rsatkichlari
(tajriba yakunida)**

Guruhlar	Tashkilotlar soni	Samaradorlik darajalari		
		Yuqori	O'rta	Quyi
Tajriba guruhi	514	301	143	70
Nazorat guruhi	426	130	125	171

Tajriba guruhidagi samaradorlik ko'rsatkichlari va tashkilotlar sonini mos ravishda tajriba avvalidagidek belgilaymiz. Bu ko'rsatkichlar quyidagi ko'rinishni oladi.

Tajriba guruhidagi samaradorlik ko'rsatkichlari

$$\begin{cases} X_i & 3 & 2 & 1 \\ n_i & 301 & 143 & 70 \end{cases} \quad (n = 514)$$

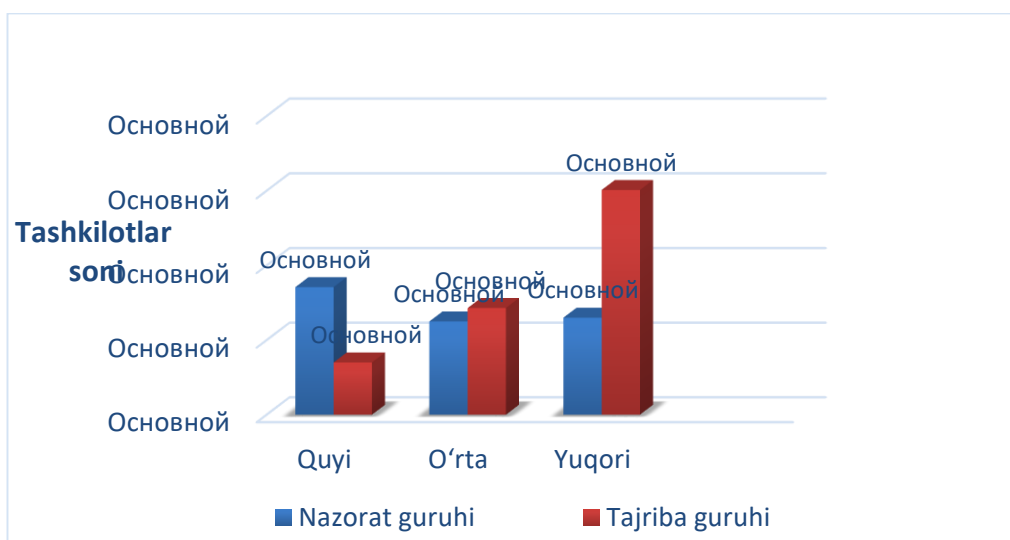
Nazorat guruhidagi samaradorlik ko'rsatkichlari

$$\begin{cases} Y_j & 3 & 2 & 1 \\ m_j & 130 & 125 & 171 \end{cases} \quad (m = 426)$$

Statistik tahlil o'tkazishni qulaylashtirish maqsadida (2) formuladan foydalanamiz:

$$\begin{cases} X_i & 3 & 2 & 1 \\ P_i & 0,59 & 0,28 & 0,13 \end{cases} \quad \text{va} \quad \begin{cases} Y_j & 3 & 2 & 1 \\ P_j & 0,31 & 0,29 & 0,4 \end{cases}$$

Bu tanlanmalarga mos diagramma quyidagi ko'rinishni oladi:



3.3-rasm. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning samaradorlik ko'rsatkichlari diagrammasi (tajriba yakunida)

Statistik tahlilni har ikki guruh bo'yicha o'rtacha samaradorlikni hisoblab, qiyoslashdan boshlaymiz. O'rtacha samaradorlik ko'rsatkichlari tajriba yakunida quyidagi natijalarni berdi:

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^3 P_i x_i = 0,59 \cdot 3 + 0,28 \cdot 2 + 0,13 \cdot 1 = 1,77 + 0,56 + 0,13 = 2,46$$

Foizda $\bar{X} \% = \frac{2,46}{3} \cdot 100 \% = 82 \%$

$$\bar{Y} = \sum_{i=1}^3 q_j y_j = 0,31 \cdot 3 + 0,29 \cdot 2 + 0,4 \cdot 1 = 0,93 + 0,58 + 0,4 = 1,91$$

Foizda $\bar{Y} \% = \frac{1,91}{3} \cdot 100 \% = 63,7 \%$

Demak, tajriba guruhidagi o'rtacha samaradorlik $(82-63,7) \% = 18,3 \%$ ga yuqori ekan. Bu esa o'z navbatida $\frac{82 \%}{63,7 \%} = 1,29$ barobar ortiqqligini anglatadi.

Samaradorlikni aniqlash jarayonida yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan xatoliklarni aniqlash maqsadida dastlab o'rtacha kvadratik va standart xatoliklarni aniqlaymiz.

O'rtacha kvadratik xatoliklar:

$$S_x^2 = \sum_{i=1}^3 P_i x_i^2 - (\bar{x})^2 = 0,59 \cdot 3^2 + 0,28 \cdot 2^2 + 0,13 \cdot 1^2 - 2,46^2 = 0,59 \cdot 9 + 0,28 \cdot 4 + 0,13 \cdot 1 - 6,0516 =$$

$$= 5,31 + 1,12 + 0,13 - 6,0516 = 6,56 - 6,0516 = 0,5084$$

$$S_y^2 = \sum_{j=1}^3 q_j y_j^2 - (\bar{y})^2 = 0,31 \cdot 3^2 + 0,29 \cdot 2^2 + 0,4 \cdot 1^2 - 1,91^2 = 0,31 \cdot 9 + 0,29 \cdot 4 + 0,4 \cdot 1 - 3,6485 =$$

$$= 2,79 + 1,16 + 0,4 - 3,6485 = 4,35 - 3,6485 = 0,7015$$

Standart xatoliklar esa:

$$S_x = \sqrt{0,5084} = 0,71. S_y = \sqrt{0,7015} = 0,84.$$

Bundan, nazorat guruhi standart xatoligi tajriba guruhi ko'rsatkichidan katta bo'ldi, ya'ni $0,84 > 0,71$. Buni yanada aniqroq ko'rsatish maqsadida har ikki statistik tanlanma bo'yicha o'rta qiymat aniqliklarini biz variatsiya koeffitsiyentlari orqali, ya'ni C_x va C_u formula orqali hisoblaymiz:

$$C_x = \frac{S_x}{\sqrt{n \cdot x}} \cdot 100\% = \frac{0,71 \cdot 100\%}{\sqrt{514} \cdot 2,46} = \frac{71\%}{22,7 \cdot 2,46} = \frac{71\%}{55,84} = 1,27\% \approx 1\%$$

$$C_y = \frac{S_y}{\sqrt{n \cdot y}} \cdot 100\% = \frac{0,84 \cdot 100\%}{\sqrt{426} \cdot 1,91} = \frac{84\%}{20,64 \cdot 1,91} = \frac{84\%}{39,42} = 2,13\% \approx 2\%$$

Demak, tajriba guruhidagi o'rtacha samaradorlik ko'rsatkichi aniqligi nazorat guruhidagidan kichik ekan.

Endi ikkita bosh to'planning noma'lum o'rta qiymatlariga o'xshashligini hisobga olib Studentning tanlanmali mezoni asosida nolinch gipotezani tekshiramiz:

$$H_0 : \mu = \mu_y$$

Shunga asosan quyidagi hisoblanishni bajaramiz:

$$T_{x,y} = \frac{\bar{x} - \bar{y}}{\sqrt{\frac{S_x^2}{n} + \frac{S_y^2}{m}}} = \frac{2,46 - 1,91}{\sqrt{\frac{0,5084}{514} + \frac{0,7015}{426}}} = \frac{0,55}{\sqrt{0,00099 + 0,0016}} = \frac{0,55}{\sqrt{0,0026}} = \frac{0,55}{0,051} = 10,78$$

Student mezoni asosida erkinlik darajasini quyidagi formula orqali hisoblaymiz:

$$\begin{aligned}
K &= \frac{\left(\frac{S_x^2}{n} + \frac{S_y^2}{m}\right)^2}{\frac{\left(\frac{S_x^2}{n}\right)^2}{n-1} + \frac{\left(\frac{S_y^2}{m}\right)^2}{m-1}} = \frac{\left(\frac{0,5084}{514} + \frac{0,7015}{426}\right)^2}{\frac{\left(\frac{0,5084}{514}\right)^2}{513} + \frac{\left(\frac{0,7015}{426}\right)^2}{425}} = \frac{(0,00099 + 0,0016)^2}{\frac{(0,00099)^2}{513} + \frac{(0,0016)^2}{425}} = \\
&= \frac{(0,0026)^2}{\frac{0,00000098}{513} + \frac{0,0000026}{425}} = \frac{0,0000068}{0,000000019 + 0,000000006} = \frac{0,0000068}{0,000000079} = 855,7
\end{aligned}$$

ushbu ehtimollik uchun statistik alomatning qiymatdorlik darajasini $\alpha=0,05$ deb olsak, u holda $r=1-\alpha=0,95$ ga hamda erkinlik darajasi $k=855,7$ ga teng. Student funksiyasi taqsimot jadvalidan ikki tomonlama mezonning kritik nuqtasi:

$$t_{1-\frac{(1-p)}{2}}(k) = t_{1-\frac{(1-0,95)}{2}}(855,7) = t_{0,975}(855,7) = 1,96$$

Bundan ko‘rinib turibdiki, statistikaning tanlanma qiymati kritik nuqtadan katta ekan:

$$T_{x,y} = 10,78 > 1,96$$

demak, bosh o‘rtacha qiymatlar tengligi haqidagi N_0 nolinchgi gipoteza rad etiladi. Buni 95 % ishonchlilik bilan aytish mumkinki, tajriba guruhlaridagi o‘rtacha samaradorlik ko‘rsatkichlari har doim nazorat guruhlaridagi o‘rtacha samaradorlik ko‘rsatkichlaridan yuqori bo‘ldi va ular hech qachon ustma-ust tushmaydi.

Endi tajriba va nazorat guruhlaridagi xilma-xil ish uslubiga ega bo‘lgan farazimizga zid holatni quyidagicha ko‘ramiz.

$$K_0: F_x = F_u$$

Bunda ikkita bosh to‘plam taqsimotini taqsimlash o‘rinli.

Berilgan α qiymatdorlik darajasida N_1 : – bosh to‘plam normal taqsimlangan degan gipotezani tekshirish uchun avval nazariy chastotalarni keyin esa Pirsonning muvofiqlik kriteriysi – Xi-kvadrat bo‘yicha (1) va (2) tizimlar asosida quyidagi formula bo‘yicha hisoblaymiz:

$$X_{n,m}^2 = \frac{1}{n \cdot m} \sum_{i=1}^3 \frac{(nm_i - mn_i)^2}{m_i + n_i} = \sum_{i=1}^3 \frac{(m_i - n_i)^2}{m_i + n_i}.$$

Formula asosida $X_{n,m}^2$:

$$X_{n,m}^2 = \frac{(301 - 130)^2}{301 + 130} + \frac{(143 - 125)^2}{143 + 125} + \frac{(70 - 171)^2}{70 + 171} = \frac{171^2}{431} + \frac{18^2}{268} + \frac{101^2}{241} =$$

$$= \frac{29241}{431} + \frac{324}{268} + \frac{10201}{241} = 67,8 + 1,21 + 42,33 = 111,34 \quad \text{ga teng.}$$

Ushbu mezon bo'yicha ozodlik darajalari $x = 3 - 1 = 2$ ga teng, Xi-kvadrat taqsimotining jadvali bo'yicha kritik nuqtani topamiz. $r = 0,95$ uchun ishonchlilik ehtimoli

$$t_{0,95}(V) = t_{0,95}(2) = 6 \quad \text{ga teng.}$$

Bir tomonlama kriteriy nolinchgi gipotezani ikki tomonlama kriteriyga qaraganda "qat'iyat bilan" rad etgani uchun o'ng tomonlama kritik soha quramiz. O'ng tomonlama kritik soha quyidagiga teng:

$$X_{n,m}^2 = 111,34 > 6 = t_{0,95} \quad (3)$$

Bundan Xi-kvadrat taqsimot kritik nuqtadan katta bo'lgani uchun nolinchgi gipoteza rad etildi.

Agar statistik alomatning qiymatdorlik darajasini $\alpha = 0,05$ deb olsak, u holda Laplas funksiyasi jadvalidan statistika uchun kritik nuqta t_{kr} ni

$$\Phi(t_{kp}) = \frac{1 - 2\alpha}{2} = \frac{1 - 2 \cdot 0,05}{2} = \frac{0,9}{2} = 0,45$$

tenglikdan aniqlaymiz: $t_{kr} = 1,96$. Bundan baholashning Neyman g'oyasi asosida ishonchli chetlanishlarini topsak:

$$\Delta_x = t_{\gamma} \cdot \frac{S_x}{\sqrt{n}} = 1,96 \cdot \frac{0,71}{\sqrt{514}} = 1,96 \cdot \frac{0,71}{22,7} = \frac{1,3916}{22,7} \approx 0,06$$

ga teng, nazorat guruhida esa:

$$\Delta_y = t_{\gamma} \cdot \frac{S_y}{\sqrt{n}} = 1,96 \cdot \frac{0,84}{\sqrt{426}} = 1,96 \cdot \frac{0,84}{20,64} = \frac{1,6464}{20,64} \approx 0,08$$

ga teng. Topilgan natijalardan tajriba guruhi uchun ishonchli intervalni topsak:

$$\bar{X} - t_{kp} \cdot \frac{S_x}{\sqrt{n}} \leq a_x \leq \bar{X} + t_{kp} \cdot \frac{S_x}{\sqrt{n}}$$

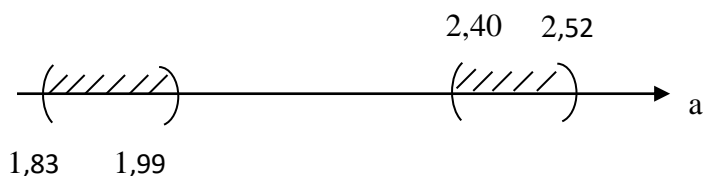
$$2,46 - 0,06 \leq a_x \leq 2,46 + 0,06 \quad 2,40 \leq a_x \leq 2,52$$

nazorat guruhi uchun ishonchli interval:

$$\bar{Y} - t_{kp} \cdot \frac{S_y}{\sqrt{n}} \leq a_y \leq \bar{Y} + t_{kp} \cdot \frac{S_y}{\sqrt{n}}$$

$$1,91 - 0,08 \leq a_y \leq 1,91 + 0,08 \quad 1,83 \leq a_y \leq 1,99$$

Buni geometrik tasvirlasak:



Bundan $\alpha=0,05$ qiymatdorlik darajasi bilan aytish mumkinki, tajriba guruhidagi o'rtacha samaradorlik nazorat guruhidagi o'rtacha samaradorlikdan yuqori va oraliq intervallari ustma-ust tushmayapti. Demak, matematik-statistik tahlilga asosan, yaxshi natijaga erishilgani ma'lum bo'ldi.

Yuqoridagi natijalarga asoslanib tajriba-sinov ishlarining sifat ko'rsatgichlarini hisoblaymiz.

Bizga ma'lum $\bar{X}=2,46$; $\bar{Y}=1,91$; $\Delta_x=0,06$; $\Delta_y=0,08$ ga teng.

Bundan sifat ko'rsatgichlari:

$$K_{yc6} = \frac{(\bar{X} - \Delta_x)}{(\bar{Y} + \Delta_y)} = \frac{2,46 - 0,06}{1,91 + 0,08} = \frac{2,4}{1,99} = 1,21 > 1;$$

$$K_{666} = (\bar{X} - \Delta_x) - (\bar{Y} - \Delta_y) = (2,46 - 0,06) - (1,91 - 0,08) = 2,4 - 1,83 = 0,57 > 0;$$

Olingan natijalardan boshqarish samaradorligini baholash mezoni birdan kattaligi va boshqarish darajasini baholash mezoni noldan kattaligini ko'rish mumkin. Bundan ma'lumki, tajriba guruhidagi boshqaruv faoliyati samaradorligi nazorat guruhidagi boshqaruv faoliyati samaradorligidan yuqori ekan. Demak, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish yuzasidan o'tkazilgan tajriba-sinov ishlari samarador ekan.

Olingan natijalar quyidagi xulosaga asos bo'ldi: o'tkazilgan pedagogik tajriba-sinov natijalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish uchun takomillashtirilgan mexanizm, aniqlashtirilgan boshqaruv funksiyalari, ta'lim sifatini boshqarish algoritmi, boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari maqsadga muvofiq ekanligini tasdiqladi. Tajriba-sinov natijalari tajriba guruhidagi tashkilotlarning nazorat guruhidagi tashkilotlarga nisbatan boshqaruv faoliyati samaradorligi ancha yuqori ekanligidan dalolat beradi. Shuningdek, DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish samaradorligini baholash mezoni birdan kattaligi va boshqarish darajasini baholash mezoni noldan kattaligini ko'rish mumkin.

Uchinchi bob bo'yicha xulosa

DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish yuzasidan tashkil etilgan tajriba-sinov ishlarining natijalari quyidagi xulosalarni chiqarishga imkon berdi:

1. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish bo'yicha olib borilgan ilmiy tadqiqot ishida ilgari surilgan ilmiy yangiliklar hamda takomillashtirilgan mexanizm va algoritmnining ishonchliligini haqqoniy tarzda o'tkazilgan tajriba-sinov ishlarining natijalari belgilab beradi. Tajriba-sinov ishlarining maqsadga muvofiq holda sifatli o'tkazilishi boshqaruv faoliyati mexanizmini takomillashtirishga xizmat qiluvchi o'quv materiallari hajmi va mazmuniga bog'liqligi jarayonda ma'lum bo'ldi. Shunga ko'ra, tajriba-sinov maydonchalarining to'g'ri tanlanishi, tajriba-sinov ishlari bosqichlari va zarur bo'lgan vazifalar talab darajasida amalga oshirildi.

2. O'tkazilgan pedagogik tajriba-sinov ishlarining natijalari DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish maqsadida biz tomonimizdan ishlab chiqilgan va tavsiya etilayotgan boshqaruv mexanizmi, funksiyalari, ta'lim sifatini boshqarish algoritmi, uning tarkibiy qismlari va belgilangan baholash mezonlarining samarador ekanligini tasdiqladi.

3. Tajriba-sinov ishlarining natijalarini umumlashtirish hamda yakuniy ko'rsatgichlarni matematik-statistik metodlar yordamida tahlil qilish DXSH asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmining samaradorligini ko'rsatdi. Mazkur indikatorlar belgilangan tadqiqot vazifalarining to'g'ri va maqsadli amalga oshirilganligini, erishilgan ilmiy yangiliklarning ilmiy va amaliy ahamiyatga ega ekanligini tasdiqlash imkonini berdi.

XULOSA

“Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish” mavzusidagi doktorlik (PhD) dissertatsiyasi bo’yicha olib borilgan tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. O‘zbekiston Respublikasidagi demografik holat maktabgacha ta’lim tizimiga bo‘lgan ehtiyojning o‘sib borayotganligini, ushbu jarayon yaqin istiqbolda ham davom etishi va mazkur ehtiyoj davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari tarmog‘ini keng joriy etish orqali qondirilishi mumkinligini taqozo qilmoqda.

2. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarining rivojlanish istiqbollari ularni qanchalik samarali boshqarish bilan bevosita bog‘liq. Boshqaruv mexanizmining samaradorligi maktabgacha ta’lim tashkilotining maqsadlariga eng qisqa vaqt ichida, mavjud sharoitlarda eng maqbul mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar bilan erishishga olib keladi.

3. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari davlat va jamiyatning maktabgacha ta’limga bo‘lgan ijtimoiy ehtiyojlarini qondiruvchi muassasa bo‘lishi bilan birgalikda ayni vaqtda eng yuqori darajada foyda olishni ko‘zlovchi tadbirkorlik subyektlari ham bo‘lib hisoblanadi. Mazkur jarayonda aholining ta’lim bilan bog‘liq ijtimoiy talablarining qondirilishi va pirovard natijada tadbirkorlik subyekting iqtisodiy daromad olishga qaratilgan harakati o‘zining eng maqsadga muvofiq nuqtasida kesishishini ta’lim menejmenti nuqtayi nazaridan tashkil etish muhim ahamiyatga ega.

4. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarini boshqarish – ta’sischi (YATT) yoki direktor tomonidan ta’lim tashkilotini rivojlantirish, shaxsga yo‘naltirilgan ta’lim muhitini yaratish, ta’lim-tarbiya jarayonida tarbiyalanuvchilarning ijodiy faolligini rag‘batlantirish, ularning individual rivojlanishi uchun tegishli shart-sharoitlarni yaratish orqali foyda olishga qaratilgan uzluksiz va tartibga solingan jarayondir.

5. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta’lim tashkilotlari boshqaruv

faoliyati samaradorligi – eng qisqa vaqt ichida eng kam mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar sarflagan holda tarbiyalanuvchilarni har tomonlama rivojlantirish hamda eng ko‘p foyda olishga olib keladigan boshqaruvdir.

6. Quyidagi boshqaruv funksiyalari ta‘lim menejmentini yo‘lga qo‘yishda o‘zaro bog‘liq hamda ulardan birining sifat jihatdan o‘zgarishi boshqalariga ham ta‘sir qiladi: axborot-tahlil, rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish. Bu funksiyalar davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishning umumiy jarayoni sifatida tizimli va jarayonli yondashuv asosida aniqlandi.

7. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlari faoliyatini nazorat qilish davlat va o‘z-o‘zini (ichki) nazorat qilishdan iborat bo‘lib, davlat nazorati ko‘proq ma‘muriy yoki majburlovchi tavsifga ega hamda nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarining kelajakdagi istiqboli ko‘proq o‘zini-o‘zi haqqoniy baholash, tahlil qilish va natijalarga asosan rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqishga bog‘liq.

8. Boshqaruv funksiyalarini keng qamrovli tahlil qilish hamda aniqlashtirish, boshqaruv jarayonida ular o‘rtasidagi munosabatlarni ta‘lim amaliyotiga tatbiq qilish asosida DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizmi takomillashtirildi.

9. DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotida ta‘lim sifati va samaradorligini ta‘minlash rahbar boshqaruv faoliyatining eng asosiy yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, ta‘lim sifati ta‘minlash, uni baholash mezonlari, usullari, sifatni boshqarishning nazariy tahlillari asosida ta‘lim sifati boshqarish algoritmi ishlab chiqildi.

10. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarining boshqaruv faoliyatini pedagogik jarayonning borishi, faoliyatning asosiy natijalari hamda ijtimoiy buyurtmaga asoslangan yondashuvlar asosida baholash mezonlari ishlab chiqildi.

11. Dissertatsiya doirasida ishlab chiqilgan boshqarish mexanizmi davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarida pedagogik

tajriba-sinovdan o'tkazildi. Tajriba-sinov natijalari matematik-statistik metod yordamida tekshirildi hamda uning samarador ekanligi isbotlandi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi ilmiy-metodik *tavsiyalar* ishlab chiqilgan:

1) Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ta'sischi va rahbar xodimlarining uzluksiz malakasini oshirish uchun kaskad usulida o'quv seminarlarini tashkil etish;

2) Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini samarali tashkil etish maqsadida MTT mutaxassislarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish kurslari o'quv mazmuniga DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tuzilmalarini boshqarishga oid ilmiy nazariy yondashuvlarni kiritish;

3) Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarishga jamoatchilik nazorati mexanizmlarini keng jalb etish tamoyillarini joriy etish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar yaratish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. Normativ-huquqiy hujjatlar va metodologik ahamiyatga molik nashrlar.

1. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 16-dekabrda “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonuni.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016-yil 29-dekabrda “2017-2021-yillarda maktabgacha ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-2707 sonli Qarori.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentabrda “Maktabgacha ta’lim tizimi boshqaruvini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5198-son Farmoni.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentabrda “O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta’lim vazirligi faoliyatini tashkil etish to‘g‘risida”gi PQ-3305-sonli Qarori.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevralda “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar Strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-son Farmoni.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 9-sentabrda “Maktabgacha ta’lim tizimini tubdan takomillashtirish bo‘yicha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-3261-sonli Qarori.

7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 30-sentabrda “Maktabgacha ta’lim tizimini boshqarishni takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-3955-son Qarori.

8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-aprelda “Maktabgacha ta’lim tizimini yanada rag‘batlantirish va rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-3651-sonli Qarori.

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-mayda “O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta’lim tizimini rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PQ-4312-son Qarori.

10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 30-yanvardagi “Maktabgacha ta’lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-4581-son Qarori.

11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-iyundagi “Qamrov darajasi past bo‘lgan tumanlarda maktabgacha ta’lim tashkilotlari tarmog‘ini kengaytirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-5144-son Qarori.

12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 12-apreldagi “Maktabgacha ta’lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-5071-son Qarori.

13. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 14-iyuldagi “Maktabgacha ta’lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-322-son Qarori.

14. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 22-noyabrdagi “Maktabgacha ta’lim sohasida davlat-xususiy sheriklik shakllarini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 944-son Qarori.

15. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 30-iyuldagi “Oilaviy nodavlat maktabgacha ta’lim muassasalari hamda oilaviy nodavlat maktabgacha ta’lim muassasalari faoliyati bo‘yicha ruxsatnoma berish tartibi to‘g‘risida nizomlarni tasdiqlash haqida”gi 595-son Qarori.

16. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 25-iyundagi “Maktabgacha ta’lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish uchun shart-sharoitlar yaratish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 475-son Qarori.

17. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 13-maydagi “Maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 391-sonli Qarori.

18. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 25-iyuldagi “Davlat maktabgacha ta’lim muassasalarida sog‘lom ovqatlantirish tizimini yanada takomillashtirish to‘g‘risida”gi 626-son Qarori.

19. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 7-iyundagi “Davlat ta’lim muassasalari hamda nodavlat ta’lim tashkilotlarini attestatsiyadan va davlat akkreditatsiyasidan o‘tkazish tartibini takomillashtirish to‘g‘risida”gi 470-son Qarori.

20. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 22-dekabrdaagi “Maktabgacha ta’lim va tarbiyaning davlat standartini tasdiqlash to‘g‘risida”gi 802-sonli Qarori.

21. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdaagi “Maktabgacha ta’lim sohasida davlat-xususiy sheriklik munosabatlarini zamonaviy raqamli texnologiyalar yordamida soddalashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 426-son Qarori.

22. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib intizom va shaxsiy javobgarlik har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. – Toshkent: “O‘zbekiston”, 2017. – 104 b.

23. O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta’lim vazirligining 2018-yil 7-iyuldaagi 4-sonli hay’at yig‘ilishi qarori bilan tasdiqlangan maktabgacha ta’lim muassasalari uchun “Ilk qadam” maktabgacha ta’lim muassasalari davlat o‘quv dasturi. – T.: MTV, 2018. – 69 bet.

24. Seventieth session of United Nations: Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development/<https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDQC/GEN/N15/291/89/PDF/N1529189.pdf?OpenElement>.

25. Bola huquqlari to‘g‘risida konvensiya. “Bola huquqlarining kafolatlari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Qonuni. – T.: Inson huquqlari bo‘yicha O‘zbekiston Respublikasi Milliy markazi, 2008. – 34 bet.

II. Monografiya, ilmiy maqola, patent, ilmiy to‘plamlar.

26. Axmedov M.U. Xalq ta’limi rahbar va pedagog xodimlari faoliyati samaradorligini baholash masalalari. – T.: Zamonaviy ta’lim, 2019, №1. 66-71 b.

27. Djurayeva B.R., Umarova X.A., Tojiboyeva H.M., Nazirova G.M. Maktabgacha ta’lim muassasalarida ta’lim jarayonining sifati va samaradorligini

takomillashtirishning pedagogik tizimi / Monografiya // — Toshkent: Real print, 2017. – 160 b.

28. Eshqobilov S.Q. Umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini baholash mexanizmlari. T.: Zamonaviy ta'lim, 2020, №11. 83-89 b.

29. Kalmuratov.T.N Issues of Improving the Management of Family Non-Governmental Preschool Education Organizations// International Journal of Social Science Research and Review, <http://ijssrr.com> editor@ijssrr.com Volume 4, Issue 4 November, 2021 P.: 135-139.

30. Kalmuratov.T.N. Boshqaruv funksiyalari asosida davlat xususiy sheriklik asosida nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish mexanizimi// Xalq ta'limi ilmiy-metodik jurnali 2023-yil 3-son.

31. Kalmuratov.T.N. Xorijiy davlatlarda maktabgacha ta'lim sifatini boshqarishning o'ziga xos jihatlari// Ilim hám jamiyet. №4.2021. B. 30-33.

32. Matkarimov J.Sh., Sharofaddinov Sh.A. Ta'lim jarayonida boshqaruv faoliyati samaradorligini baholashga oid nazariy qarashlar. – T.: Zamonaviy ta'lim, 2015, №3. 11-15 b.

33. Turg'unov S.T. Umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari boshqaruv faoliyatining nazariy asoslari: Monografiya. – T.: Fan, 2006. – 196 b.

34. Анисимов.Ф. Управление качеством среднего профессионального образования / Монография. /Ф.Анисимов, V.Уе. Сосонко — Казань: Ин-т среднего проф. образования РАО, 2001. – 256 с.

35. Бордовский Г.А. Управление качеством образовательного процесса: Монография. / Г.А.Бордовский, А.А.Нестеров, С.Ю.Траписын. — СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герсена, 2001. – 359 с.

III. Foydalanilgan boshqa adabiyotlar

36. Abdullayev F. Oliy ta'lim muassasasini boshqarishda axborot xizmati tizimini takomillashtirish (pedagogika oliy ta'lim muassasalari misolida). Dis.p.f.f.dok. – T.: O'zPFITI, 2020. – 255 b.

37. Abdullayeva N. Maktabgacha ta'limni variativ yondashuv asosida takomillashtirish. Dis.p.f.f.dok. – T.: TDPU, 2019. – 264 b.
38. Abdurahimova D. A. Maktabgacha tarbiya yoshidagi bolalarni axloqiy ruhda tarbiyalashda xalq ertaklaridan foydalanish. Ped. fan. nomzodi ... diss. – T., 1998. – 165 b.
39. Abduxalikov T.X. O'rta maxsus, kasb-hunar ta'limida ta'lim sifati monitoringini tashkillashtirishning ilmiy-pedagogik asoslari: Diss. ped.fan nom. – T.: O'MKHTRI, 2003. – 175 b.
40. Asqarova M., Matchonov S. va b. Kichik yoshdagi bolalar nutqini o'stirish. – Toshkent: O'zbekiston. 2001. – 160 b.
41. Asqarxo'jayeva M. Bog'chalarda o'zbek tilini o'rganish. Bolalar bog'chasi tarbiyachilari uchun metodik qo'llanma. – T.: O'qituvchi, 1994, – 128 b.
42. Axmedova N.K. Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish. Pffd. diss. avtoref. – Toshkent: TDPU, 2017. – 58 b.
43. A'zamova M. Maktabga tayyorlov guruhleri tarbiyalanuvchilarida do'stona munosabatlarga asoslangan hamkorlik ko'nikmalarini shakllantirish tizimini takomillashtirish. Dis.p.f.f.dok. – T.: O'zPFITI, 2020. – 174 b.
44. Azizova Z. Qo'g'irchoq teatri vositasida maktabgacha katta yoshdagi bolalarda axloqiy-estetik sifatlarni shakllantirish. Diss.p.f.f.d. – Andijon: ADU, 2020. –198 b.
45. Babayeva D. R. Tevarak-atrofni o'rganishda maktabgacha katta yoshdagi bolalarning bog'lanishli nutqini rivojlantirish. Ped. fan. nomzodi ... diss. avtoreferati. – T., 2001. – 25 b.
46. Baume C., Martin P., Yorke M. Managing Educational Development Projects. – London, 2003. – 224 P.
47. Begmatova N. X. Maktabgacha ta'lim muassasalarida multimediya texnologiyasidan foydalanishning ilmiy-metodik asoslari. Ped. fan. nomz ...diss. – Qarshi, 2012. –150 b.

48. Berdaliyeva G. Maktabgacha ta'lim muassasalari nutq o'stirish mashg'ulotlarida bolalarni mustaqil fikrlashga o'rgatish metodikasini takomillashtirish. Dis.p.f.f.dok. – T.: O'zPFITI, 2019. – 178 b.
49. Berdiyeva M. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari tarbiyalanuvchilarini pedagogik qo'llab-quvvatlash asosida intellektual imkoniyatlarini rivojlantirish. Dis.p.f.f.dok. – Termiz: TerDU, 2020. – 169 b.
50. Bo'tayeva U., Oqilova K. Maktabgacha yoshidagi bolalarni shakllantirishda o'yin-mashg'ulotlarning o'rni // metodik tavsiyanoma. – Samarqand: 2009. – 24 b.
51. Dennison W., Shenton K. Challenges in Educational Management. – London, 2018. 226-P.
52. Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti. – T.: Voris-Nashriyot, 2006. – 264 b.
53. Falsafa: qomusiy lug'at. – T.: Sharq, 2004. – 495 b.
54. Fayzullayeva M., Z.Rahimova, M.Rustamova. Maktabgacha yoshdagi bolalarning nutqini o'stirish // (Tayyorlov guruhi uchun mashg'ulotlar ishlanmasi) – Toshkent, 2011. – 147 b.
55. Gaudreau S. Total Quality Management for Custodial Operations. — New York, 2021. – 128 P.
56. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. – T.: Sharq, 2002. – 370 b.
57. Harvey L. External quality monitoring in the market place // Tertiary Education and Management. Vol.3. No.1. 1997. p. 25-35.
58. Hasanboyev J., To'raqulov X., Haydarov M., Hasanboyeva O., Usmanov N. Pedagogika fanidan izohli lug'at. – T.: Fan va texnologiya, 2009. – 672 b.
59. Huang E., Benson J., Zhu Y. Teacher Management in China. – London, 2016. – 168 P.
60. Jacqueline S. Goldberg, Bryan R. Cole, Quality Management in Education: Building Excellence and Equity in Student Performance. /QMJ Vol. 9, NO. 4/© 2002, ASQ.

61. Kalmuratov T.N. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish funksiyalari// “Maktabgacha ta'lim sifatini oshirish muammolari va yechimlari” mavzusida respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi 2022-yil 15-16 dekabr. B.102-105.

62. Kalmuratov T.N. Davlat-xususiy sheriklik asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini boshqarish: mavjud holat va muammolar// “Maktabgacha ta'lim yoshdagi bolalarda ta'lim-tarbiya jarayonining dolzarb masalalari” mavzusida Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi 10-iyun 2021 yil.

63. Kalmuratov T.N. Evaluation of the Effectiveness of Management of the Activities of Non–State Pre–School Educational Organizations on the Basis of Public–Private Partnership// <http://ijmmu.com> editor@ijmmu.com ISSN 2364-5369 Volume 9, Issue 9 September, 2022 Pages: 336-340.

64. Kalmuratov T.N. Management of the Quality of Education in Non-government pre-school educational organizations on the Basis of public-private Partnership// Science and education in Karakalpakstan 4/1-son Nukus 2021 y ISSN 2181-9203. Bet 141-146.

65. Kalmuratov T.N. Реализация алгоритма управление качеством образование в негосударственных дошкольных образовательных организациях нас основе государственно-частного партнерства //modern scientific research.сборник статей III международной научно-практической конференции, состоявшейся 17 мая 2023 г.

66. Kundaybergenova T.K. O'rta maxsus o'quv yurtlarida huquqiy ta'lim samaradorligini oshirishning pedagogik asoslari // ped.fan.nom.diss. – T.: O'zPFITI, 2005. – 126 b.

67. Maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan Davlat talablari. – Toshkent: MTV, 2018.

68. Mamadov N. Umumiy ta'lim maktablarini innovatsion boshqarish. Dis.p.f.n. – T.: O'zDJTU, 2009. – 152 b.

69. Mirjalolova L. R. O‘zbek tili mashg‘ulotlarida bolalarni savol-javobga o‘rgatishning nazariy-metodik asoslari (ta‘lim-tarbiya rus tilida olib boriladigan bolalar bog‘chalari misolida). Ped. fan. nomz ...diss. – T., 2002. –225 b.
70. Nazirova G.M. Maktabgacha ta‘lim muassasalarida pedagogik jarayonlarni takomillashtirish: p.f.f.d.diss. – O‘zPFITI, 2019. – 173 b.
71. Norboyev A. Uzluksiz geografiya ta‘limining sifat va samaradorligini oshirish texnologiyasi. – T.: O‘zPFITI, 2016. – 140 b.
72. Omanova G.A. Maktabgacha ta‘lim tashkilotlarida ta‘lim sifati menejmentini takomillashtirish p.f.f.d.diss. – T.: XTMO‘IBITI, 2021. – 141 b.
73. O‘zbek tilining izohli lug‘ati. 3-j. – T.: O‘zbekiston milliy ensiklopediyasi, 2006. – B.527-528.
74. O‘zbek tilining izohli lug‘ati. B harfi. https://n.ziyouz.com/books/uzbek_tilining_izohli_lugati/.pdf. B-345.
75. O‘zbek tilining izohli lug‘ati. F harfi. https://n.ziyouz.com/books/uzbek_tilining_izohli_lugati.pdf. B-326.
76. O‘zbek tilining izohli lug‘ati. M harfi. https://n.ziyouz.com/books/uzbek_tilining_izohli_lugati.pdf.
77. O‘zbek tilining izohli lug‘ati. T harfi. https://n.ziyouz.com/books/uzbek_tilining_izohli_lugati/.pdf. 259-b.
78. Pedagogik atamalar lug‘ati. Djurayev R.X., Tolipov O‘.Q. va boshq. – Toshkent, Fan, 2008. – 198 b.
79. Qodirova F.R., R.M.Qodirova. Maktabgacha yoshdagi bolalarni ikkinchi tilga o‘rgatish metodikasi. Dastur va o‘quv qo‘llanma. – Toshkent, 2007.
80. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta‘lim sifatini boshqarish. /T.: “Turon-Iqbol”, 2006. – 592 b.
81. Radjiyev A. Xalq ta‘limi tizimida rahbar xodimlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishni boshqarish samaradorligini oshirish (umumta‘lim maktab direktorlari misolida). Dis.p.f.f.dok. – T.: A.Avloniy nomidagi XTXQTMOMI, 2020. – 168 b.

82. Rejametova N.I. O‘zbek xalq cholg‘ulari vositasida bolalar ijodkorligini shakllantirish texnologiyalarini takomillashtirish: p.f.f.d.diss.. – KHTTIR,PKMOQTI, 2019. – 150 b.
83. Ross J. Total Quality Management.- New York, 2017. – 568 P.
84. Sallis E. Total Quality Management in Education. – London, 2002. – 180 P.
85. Sharifxo‘jayev M., Abdullayev Yo. Menejment: Darslik. – Toshkent: O‘qituvchi, 2001. – 702 b.
86. Sharipova D.J. Ota-onalarga maktabgacha yoshdagi bolalarning gigiyenik tarbiyasi haqida. – T.: Ilm Ziyo nash., 2007.
87. Shodmonova Sh. Maktabgacha ta’lim pedagogikasi (o‘quv-metodik qo‘llanma). – T.: “Fan va texnologiya”, 2008. – 160 b.
88. Temirov D. Umumiy o‘rta ta’lim muassasasini boshqarishning metodologik va tashkiliy-pedagogik asoslarini takomillashtirish. Dis.p.f.f.dok. – T.: O‘zPFITI, 2019. – 186 b.
89. To‘ychiyeva I. Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida tayorlov guruhi bolalarining fikrlash faolligini rivojlantirish. Dis.p.f.f.dok. – T.: O‘zPFITI, 2020. – 194 b.
90. Turg‘unov S.T. Umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlari boshqaruv faoliyatining nazariy asoslari: Dis. d-r ped. nauk.. – Toshkent., 2007. – 368 b.
91. Usmonxo‘jayev T.S., Islomova S.T. Maktabgacha ta’lim muassasalarida jismoniy tarbiya. – T.: “Ilm Ziyo” nash., 2006.
92. Valixo‘jayeva F.B. Talabalarni MTTda bolalarga estetik tarbiya berishga tayyorlash. // ped.fan.nom.diss. – Samarqand: 2005. – 139 b.
93. Westerheijden D.F. Systems of quality assessment in European higher education: paper presented to the 4th EAIE Conference, Berlin, 5-7 November. 1998.
94. Xo‘jayev A.A. Oliy ta’lim muassasalarida ta’lim sifati monitoringini takomillashtirish. P.f.f.d.avtoref. – Toshkent: TDPU, 2019. – 50 b.
95. Yo‘ldoshev J.G‘., Usmonov S.A. Ta’lim menejmenti, 2013-y., №4.

96. Yuldashev M.A. Xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirishda ta'lim sifati menejmentini takomillashtirish: p.f.d.diss. – T.: O'zPFITI, 2016. – 309 b.
97. Yusupova P. Maktabgacha tarbiya pedagogikasi. – T.: "O'qituvchi", 1993. – 264 b.
98. Абдрахманова Г.С. Диагностический подход к оценке эффективности управления современной школой: Дисс.. .К.Н. — Казань, 1998.
99. Ахлидинов R.Sh. Социально-педагогические основы управления качеством объего среднего образования.: Автореф. Дис. Д-ра пед. Урок. – Ташкент, 2002. – 44 с.
100. Белая К. Научно-методическое сопровождение образовательного процесса в СПД. Методическое пособие. ФГОС К. – М.: Русское слово, 2019. – 160 с.
101. Белая К.Ю. Система управления дошкольным образовательным учреждением. –Дис... канд.пед.наук. - М., 1998. - 165 с.
102. Белая К.Ю., Третьяков.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам: Метод. пособие / К.Ю.Белая,.И.Третьяков. – М., 2004.
103. Бердникова З.А. Педагогические условия подготовки будущих руководителей профессиональных учащихся к управлению качеством начального профессионального образования: Дис.канд. Пед. Наук. /З.А.Бердникова. — Челябинск, 1999. – 169 с.
104. Васильева Н.А. Проблема развития социальной жизни ребенка в истории зарубежной дошкольной псиссологии // Управление ДОУ. –Москва 2010. №2, С.102.
105. Вахабова Ф.Н. Особенности личностного развития дошкольника как фактор готовности к школе. Dis.kand.psich.nauk // ТашГУ им. М.Улугбека – Ташкент: 2000. – 136 с.

106. Государственно-частное товарищество в дошкольном образовании: международныу наыт и уроки народа Узбекистана. – Ташкент: Юнисеф, 2018. – 36 с.
107. Ильенкова С.Д. и др. Социальный управление: Учебно-метод. пособие / С.Д.Ильенкова и др. – М.: ЮНИТИ, 1998.
108. Иноятов У.И. Теоретические и организационно-методические основы управления и контроля качества образования в профессиональном колледже // дисс.докт.пед. доктрина. – Ташкент, 2003 – 236 с.
109. Кадырова Ф.Р. Обучение детей дошкольного возраста русской интервьюной речи в национальных детских садах Узбекистана. – Т.: Укитувчи, 1992. – 224 с.
110. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1996. – 512 с.
111. Колесников Л.Ф., Турченко В.Е., Борисова Л.Г. Эффективность образование. - М.: Педагогика, 1991. - 296 с.
112. Крулекст М.В., Тельнюк И.В. Эксперты оценки в образовании: / Учебное пособие. – М.: Академия, 2002. – 112 с.
113. Кулёмин Г.А. Управление обаобразовательными учреждениями на основах квалиметрического подхода (теоретико-методологический аспект): Автореф. Дисс.. .к..н. / Н.А.Кулемин. –Ижевск 1997.
114. Лазарев Б.С. Системное развитие школы. – М.: Педагогическое общество, 2002. – 304 с.
115. Морозова Т.. Педагогические основы управления развитием школьного образовательного учреждения. - Автореф. Дис... канд.пед.наук. – Ростов-на-Дону, 2002. – 18 с.
116. Нурмухамедова Н.Ш. Развитие связной речи на русском языке у старших, дошкольников в условиях двуязычи. Пед.наук : МВ и ССО РУз., Узб.гос.унив-т миров. яз. – Т., 2004, – 254 с.

117. Остроухова А.И. Развитие школьного образовательного учреждения как открытого социально-воспитательного института. – Автореф. дис... канд.пед.наук. – М., 1999. – 19 с.

118. Панасюк В.. Научные учебные программы проектирования педагогических систем внутришкольного управления качеством образовательного процесса: Монография / В..Панасюк. – М., 1997, – 297 с.

119. Полонский В. М. Научно-педагогическая информация: Словарь-справочник. — М.: Новая школа, 1995. – 256 с.

120. Поташник М.М., Моисеев А.М. Управление современной школой (в опросах и ответах) / Пособие для руководителей образовательных учреждения и органов образования. – М.: Новая школа, 1997.

121. Поташник М.М., Ямбург Е.А., Матрос D.Sh. Управление качеством образования: Практическая монография в методическом поведении. – М.: Педагогическое общество, 2000. – 448 с.

122. Регион: Управление образованием по результатам исследований. Теория и практика/ Под редакцией.И. Третьякова. – М.: Новая школа, 2001. – 880 с.

123. Редко Л.Л. Управление качеством непрерывного уровневого образования в региональных учебно-научно-педагогических комплексах. – М.: Илекса, 2001 – 320 с.

124. Рылеева Е.В., Барсукова Л.С. Управление социального развития воспитателей ДООУ: Особые для руководителей и методистов / Е.В.Рылеева, Л.С.Барсукова. – М., 2004.

125. Садикова Л.Р. Организационно-педагогические условия управления качеством образования образования в высших образовательных учреждениях. Д и с с . к . н . – Казань: ТГГПУ, 2006. – 159 с.

126. Сафонова О.А. Управление качеством образования в дошкольном образовательном учреждении. – М.: Академия, 2011. – 160 балл.

127. Селиверстова И.А. Сѳдержание и пути совершенствования организации как функции управления дошкольным образовательным обучением. Отказ. канд.пед.наук. – Магнитогорск, 1999. – 172(б).

128. Таусенд Р. Секреты управления. – М.: Новая школа, 1991. – С. 19.

129. Третьяков.И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория практики. Новые технологии. – М.: Скрипторий, 2004. – 568 с.

130. Третьяков.И. Управление школой по результатам. Практика педагогического менеджмента /И.Третьяков. - М., 1998.

131. Третьяков.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. – М.: Новая школа, 2001. – 304 с.

132. Шамова Т.И., Третьяков.И., Капустин Н.. Управление образовательными системами: Учеб. Пособие для конного завода. высш. учеб. Вступление/ Под красным. Т.И. Шамовой. – М.: Гуманите. ИЗД. VLADOS, 2002. – 320 с.

133. Шишов S.Уе., Калней В.А. Мониторинг качества образования в школе: Монография. – М.: Педагогическое хозяйство России, 1998. – 320 с.

134. Щетинская А.И. Теория и практика развития творческого потенциала педагога в условиях мониторинга качества дополнительного образования детей: Дисс... д..н. / А.. И.Щетинская. - 1998.

SHARTLI BELGILAR VA ATAMALAR RO‘YXATI

1. DXSh – Davlat-xususiy sheriklik.
2. YaTT – Yakka tartibdagi tadbirkor.
3. MTT – Maktabgacha ta’lim tashkiloti.

ANKETA

- 1) Sizning tashkilotingiz DXShning qaysi shaklida tashkil etilgan?
- 2) Sizning DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotingizga tuman maktabgacha ta'lim bo'limi tomonidan uslubiy amaliy yordam ko'rsatiladimi?
- 3) Tashkilotga imtiyozli bolalar qabul qilinganmi?
- 4) Imtiyozli bolalarni yo'llanmaga asosan qabul qilganmisiz?
- 5) Tashkilotga tibbiyot xodimi biriktirilganmi?
- 6) Siz davlat sherigining talabiga asosan xususiy sherik sifatida o'z majburiyatlaringizni bajaryabsizmi?
- 7) Sizning xususiy sherik sifatidagi talablaringizni davlat sherigi bajaryabdimi?
- 8) Sizning DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotingiz pedagog kadrlar bilan ta'minlanganmi?
- 9) Agar ta'minlangan bo'lsa, barchasi mutaxassismi?
- 10) Tashkilotingizdagi pedagog xodimlar malaka oshirishdan o'tganmi?
- 11) Tashkilotingizga nechta tarbiyalanuvchi qabul qilingan, shundan necha nafariga subsidiya olasiz?
- 12) Tuman maktabgacha ta'lim bo'limi tomonidan «OpenEmis» ta'lim dasturi bo'yicha o'quv seminar tashkil etilganmi?
- 13) Tashkilotingiz «OpenEmis» ta'lim dasturiga kiritilganmi?
- 14) Bolalarni DXSh nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotida tarbiyalanishi uchun ota-onalar to'lovi necha so'mdan belgilangan?
- 15) DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotini boshqarish yuzasidan qo'shimcha takliflaringiz bormi?
- 16) DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotining amaldagi faoliyati to'g'risidagi qanday tur va mazmundagi axborotlarni tahlil qilasiz?
- 17) DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini rejalashtirishning qanday turlaridan foydalanasiz?
- 18) DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti boshqaruv faoliyatining qanday yo'nalishlari mavjud?
- 19) DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti faoliyatini boshqarishda o'zingiz tomonidan foydalaniladigan nazorat qilish usullarini sanang.
- 20) DXSh asosidagi nodavlat maktabgacha ta'lim tashkiloti boshqaruv faoliyati samaradorligini baholaysizmi?