

**NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDA TUZILGAN BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI

OLIMJONOVA ODINA HASANXON QIZI

**STRUKTURAVIY BOSHQARUV ASOSIDA MAKTABGACHA TA'LIM
JARAYONLARI SAMARADORLIGINI TA'MINLASH
MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

13.00.07 – Ta'limda menejment

**PEDAGOGIKA FANLARI bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Namangan – 2025

**Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по филологическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD) on
pedagogical sciences**

Olimjonova Odina Hasanxon qizi

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini
ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish..... 3

Олимжонова Одина Хасанхон кизи

Совершенствование механизмов обеспечения эффективности процессов
дошкольного образования на основе структурного управления 25

Olimjonova Odina Hasanxon kizi

Improving mechanisms for ensuring the effectiveness of preschool educational
processes based on structural management..... 47

E'lon qilingan ishlar ro'uxati

Список опубликованных работ
List of published works 52

**NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDA TUZILGAN BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI

OLIMJONOVA ODINA HASANXON QIZI

**STRUKTURAVIY BOSHQARUV ASOSIDA MAKTABGACHA TA'LIM
JARAYONLARI SAMARADORLIGINI TA'MINLASH
MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

13.00.07 – Ta'limda menejment

**PEDAGOGIKA FANLARI bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERAT**

Namangan – 2025

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestasiya komissiyasida B2023.2.PhD/Ped5335. raqam bilan ro'yxatga olingan.

Doktorlik dissertatsiyasi Namangan davlat universitetida bajarilgan. Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)). Ilmiy kengashning veb-sahifasida (www.mdomoi.uz) hamda «ZiyoNet» axborot-ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Turg'unov Sobitxon Toshpo'latovich
pedagogika fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Egamberdiyeva Turg'unoy Axmadjonovna
pedagogika fanlari doktori, professor

Abdusamatova Nargiza Jamolidinovna
pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori
(PhD), dotsent

Yetakchi tashkilot:

Andijon davlat pedagogika instituti

Dissertatsiya himoyasi Namangan davlat universiteti huzuridagi PhD.03/04.06.2021.Ped.76.02 raqamli Ilmiy kengash asosida tuzilgan bir martalik ilmiy kengashning 2025-yil « 23 » iyun soat 10⁰⁰ dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 160107, Namangan shahri, Boburshox ko'chasi 161-uy. Tel.: (+99869) 228-85-01; faks: (+99869) 228-85-01; e-mail: info@namdu.uz.)

Dissertatsiya bilan Namangan davlat universiteti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (15780 raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 160107, Namangan shahri, Boburshox ko'chasi, 161-uy. Tel.: (+99869) 228-85-01)

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil « 9 » 06 kuni tarqatildi.
(2025-yil « 9 » 06 dagi 8 - raqamli reyestr bayonnomasi).



T. Fayzullayev
Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik
ilmiy kengash raisi, siyosiy
fanlari doktori, professor

Sh.K.Xo'jamberdiyeva
Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik
ilmiy kengash ilmiy kotibi, pedagogika
fanlari doktori (DSc), professor

T.A.Egamberdiyeva
Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik
ilmiy kengash qoshidagi ilmiy seminar
raisi, pedagogika fanlari doktori, professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonda maktabgacha yoshdagi bolalar ta'limi va rivojlanishi uchun maqbul sharoitlarni yaratish maqsadida amalga oshirilayotgan islohotlar maktabgacha ta'limning davlat va nodavlat sektorini rivojlantirish, maktabgacha ta'limni samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etishni taqozo etmoqda. Rivojlangan mamlakatlarda bolalarning sifatli maktabgacha ta'limdan teng foydalanish huquqlarini ta'minlash, bolalikdanoq har bir bolaning rivojlanish ehtiyojlari asosida muvaffaqiyatlarga erishish imkoniyatlarini yuzaga chiqarish va uni rivojlantirish sohalarni aniqlash, zamonaviy dasturlar va texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish dolzarb vazifa etib belgilanib, strukturaviy boshqarish negizida maktabgacha ta'lim xizmatlari sifatini oshirish, uning samaradorligini ta'minlash hamda axborot-tahliliy ishlarni takomillashtirish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Dunyoda bolalarning erta yoshdan rivojlanishi va ta'lim olishi imkoniyatlarini kengaytirish, maktabgacha ta'limning muqobil shakllarini ishlab chiqish, ta'lim tashkilotlarida o'quv muhitini yaxshilash, ta'lim sifatini tizimli baholash vositalari va mexanizmlaridan samarali foydalanish jarayonlarini zamonaviy boshqarish tamoyillari asosida tashkil etish masalalariga qaratilgan ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Shuningdek, maktabgacha ta'lim tashkilotlarini strukturaviy boshqarish tizimini takomillashtirish orqali maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarlarining maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash imkoniyatlaridan to'laqonli foydalanish qobiliyatlarini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlarini takomillashtirish muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Mamlakatimizda maktabgacha ta'lim tizimini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari belgilanib, ta'lim-tarbiya jarayonida ilm-fan yutuqlari, xorijiy mamlakatlarning ilg'or tajribasi, pedagogik hamda zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish asosida maktabgacha ta'lim xizmatlarini ko'rsatishning zamonaviy shakllari va usullarini joriy etishning me'yoriy-huquqiy asoslari yaratildi. Maktabgacha ta'limni boshqarish tizimini takomillashtirish, maktabgacha yoshdagi bolalarni intellektual, axloqiy, estetik va jismoniy jihatdan har tomonlama rivojlantirish uchun sharoitlar yaratish, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini nazorat qilishning samarali usullaridan foydalanish ustuvor vazifalar etib belgilandi. O'zbekiston Respublikasining "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi"da "maktabgacha ta'lim tizimida ta'lim sifatini yangi bosqichga olib chiqish"¹ maqsadida maktabgacha ta'lim-tarbiya jarayonlarini ilmiy asoslangan yondashuvlar asosida takomillashtirish zarurligi ta'kidlandi.

O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 16-dekabrda O'RQ-595-son "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi Qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida", 2017-yil 30-sentyabrda PF-5198-sonli "Maktabgacha ta'lim tizimi boshqaruvini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmonlari, 2019-yil

¹ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-sonli Farmoni.

8-maydagi PQ-4312-son “O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”, 2017-yil 9-sentyabrdagi RQ-3261-son “Maktabgacha ta’lim tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarorlari, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 13-maydagi 391-son “Maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi, 2020-yil 22-dekabrda 802-son “Maktabgacha ta’lim va tarbiyaning davlat standartini tasdiqlash to‘g‘risida”gi qarorlari hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me’yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu dissertatsiya ishi muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I.“Axborotlashgan jamiyat va demokratik davlatni ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy, madaniy, ma’naviy-ma’rifiy rivojlantirishda innovatsion g‘oyalar tizimini shakllantirish va ularni amalga oshirish yo‘llari” ustuvor yo‘nalishi doirasida bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. Mamlakatimizda zamonaviy ta’lim menjmenti nazariyasi va amaliyotining dolzarb muammolari S.G‘ulomov, R.Ahliddinov, R.Djurayev, S.Turg‘unov, U.Inoyatov, H.Ahmadxo‘jayev, G‘Qosimov, Sh.Qurbonov, R.Valijonov, A.Xo‘jayev, N.Fayzullayeva, A.To‘xtaboyev va boshqalar tomonidan ilmiy-nazariy jihatdan yoritilgan.

Maktabgacha ta’lim tizimida ma’naviy barkamol va intellektual jihatdan rivojlangan shaxsni tarbiyalashda ta’lim va tarbiya jarayoniga samarali ta’lim va tarbiya shakllari, usullari va vositalarini tatbiq etish muammolari F.Qodirova, D.Abdurahimova, Sh.Xujamberdiyeva, G.Ibroximova, T.Xurvaliyeva, X.Najmiddinova, G.Berdaliyeva, D.Babayeva, G.Mardonova, M.Umarova, M.Abdullayeva, Z.Azizova, N.Abdusamatova, D.Toshpo‘latovalar tomonidan tadqiq etilgan.

Shuningdek, maktabgacha ta’lim tashkilotlarini samarali boshqarish va ta’lim sifatini takomillashtirish muammolari G.Nazirova, G.Omanova, M.Hamdama, Sh.Qosimova, G.Rizayeva, K.Buriyev, D.Toshpo‘latovalar tomonidan o‘rganilgan.

Mustaqil Davlatlar Hamdo‘stligi (MDH) mamlakatlari olimlari L.Tarita, K.Koryakin, R.Xuriyev, L.Sergeyeva, V.Sergeyev, S.Bibik, S.Belyakov, A.Grudzinskiy, L.Ogoleva, A.Panchenko, V.Danilin, xorijiy olimlar M.Glozier, R.Birnbaum, R.Barnett, S.Collini, S.Marginson, M.Krou tomonidan ta’lim muassasalarida ta’lim menejmenti samaradorligini takomillashtirish, ta’lim sifatini boshqarish va ta’lim natijalarini nazorat qilish va baholash tizimlarining pedagogik mexanizmlari yoritib berilgan.

Ta’lim muassasalarini boshqarish va ta’lim jarayonlari samaradorligini oshirishga doir ko‘plab ilmiy ishlar olib borilgan bo‘lsa-da, maktabgacha ta’lim tashkilotida strukturaviy boshqarishga integratsion yondashuv, strukturaviy boshqarish ta’lim jarayonlari samaradorligini ta’minlashning yetakchi omili ekanligi alohida tadqiqot obyekti sifatida tadqiq etilmaganligi bois strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta’lim jarayonlari samaradorligini ta’minlash mexanizmlarini takomillashtirish yuzasidan ilmiy tadqiqot olib borishni taqozo etadi.

Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Namangan davlat universiteti ilmiy-tadqiqot ishlari rejasining 561624-EPP. "O'zbekiston oliy ta'limi jarayonini modernizatsiyalash va xalqarolashuvini rivojlantirish" mavzusi doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirishga yo'naltirilgan tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqot vazifalari:

ta'lim sohasidagi davlat siyosatiga mos holda maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strategik boshqaruvning pedagogik imkoniyatlarini aniqlashtirish;

maktabgacha ta'lim menejmentida strukturaviy boshqaruvning mohiyati va uning tashkiliy turlarini tahlil qilish;

strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarining takomillashtirilgan modelini ishlab chiqish va amaliyotga tatbiq etish;

strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashning innovatsion texnologiyalarini asoslash va tajriba-sinovdan o'tkazish.

Tadqiqotning obyekti sifatida strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash jarayoni belgilanib, tajriba-sinov ishlariga Namangan viloyati MTTLari, Farg'ona viloyati MTTLari rahbar-xodimlari, hamda MTT direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti tinglovchilarining 310 nafari jalb etilgan.

Tadqiqotning predmetini strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash jarayoni mazmuni, shakl, usullari va vositalari tashkil etadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot jarayonida pedagogik kuzatuv, suhbat, so'rovnoma, ekspert baholash, nazariy tahlil, faoliyat natijalarini o'rganish, savol-javob, umumlashtirish, materiallarga matematik va statistik ishlov berish usullaridan foydalanildi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlari maktabgacha ta'limni rivojlantirishning konseptual asoslariga muvofiq maktabgacha ta'lim tashkilotlarida strukturaviy boshqarish tizimi komponentlarini ko'rib chiqish, strukturaviy boshqarishga ta'sir etuvchi omillarni aniqlashtirish asosida takomillashtirilgan;

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strukturaviy boshqaruvning pedagogik imkoniyatlari strukturaviy boshqaruvning tashkiliy (chiziqli; chiziqli-shtabli; funksional; chiziqli-funksional va dasturli-maqsadli) turlarining uzviy aloqadorligini ta'minlash, strukturaviy boshqaruvda tizimli, vaziyatli, funksional yondashish strategiyalarini qo'llash orqali aniqlashtirilgan;

maqsadli, mazmunli va natijaviy bloklar tarkibida ichki funksional bo'linmalar integratsiyasi, resurslardan samarali foydalanish, kadrlar salohiyati, innovasion ta'lim muhiti, ta'lim sifati va tarbiyalanuvchilarning rivojlanish ko'rsatkichlarini tizimli tashhislashni yo'lga qo'yish orqali strukturaviy boshqaruv asosida

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash modeli takomillashtirilgan;

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligi monitoringini amalga oshirishning diagnostik texnologiyalari (nazorat, ekspert baholash, o'zini-o'zi baholash) asosida strukturaviy boshqarish jarayonini prognozlashda boshqaruv sub'yektlari faoliyatlarini muvofiqlashtirish tizimini ishlab chiqish, ta'lim sub'yektlari faoliyatini strategik va taktik rejalashtirish, uning samaradorligiga salbiy ta'sir etuvchi omillarni bartaraf etish yo'llarini tanlash mexanizmlariga ustuvorlik berish orqali takomillashtirilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari:

maktabgacha ta'lim menejmentida strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashning pedagogik imkoniyatlari asoslanib, ilmiy-metodik tavsiyalar ishlab chiqilgan;

strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarining takomillashtirilgan modeli ishlab chiqilgan;

maktabgacha ta'lim tashkilotlarida strukturaviy boshqaruvning tashkiliy turlari integratsiyasini ta'minlash texnologiyalari ishlab chiqilgan;

“Maktabgacha ta'limni boshqarishning ilmiy asoslari” nomli darslik nashr ettirilgan;

strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarining takomillashtirishga doir metodik tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish hamda boshqaruv sohasidagi respublikamiz, chet ellik olimlar, shuningdek, amaliyotchi pedagoglarning ishlariga asoslanganligi, tadqiqot vazifalariga mos keluvchi, o'zaro bir-birlarini to'ldirib boruvchi tadqiqot metodlarining qo'llanilganligi, tahlil va tadqiqot tavsifining miqdor, shuningdek, sifat jihatidan ta'minlanganligi, tajriba-sinov ishlarining reprezentativligi hamda olingan natijalarning matematik-statistik tahlili metodlari yordamida qayta ishlanganligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati “strukturaviy boshqaruv” tushunchasining mazmun-mohiyatining ochib berilganligi; strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashga yo'naltirilgan muayyan pedagogik tizimning nazariy-metodologik va amaliy-metodik asoslarini boyitishda hamda mazkur jarayonni takomillashtirish modeli, ushbu modelning pedagogik-psixologik asoslari, uni amaliyotda qo'llashning qulay shart-sharoitlari, ishlab chiqilgan ilmiy tavsiyalar va ulardan foydalanish bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati shundaki, ulardan maktabgacha ta'lim mazmuni va sifatiga, strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlaridan maktabgacha ta'lim tashkiloti pedagog xodimlari lavozimlarining malaka tavsiflari, yangi avlod darslik, o'quv va metodik qo'llanmalarni yaratishda keng foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlari maktabgacha ta'limni rivojlantirishning konseptual asoslariga muvofiq maktabgacha ta'lim tashkilotlarida strukturaviy boshqarish tizimi komponentlarini ko'rib chiqish, strukturaviy boshqarishga ta'sir etuvchi omillarni aniqlashtirish asosida takomillashtirishga doir taklif va tavsiyalar "Maktabgacha ta'limni boshqarishning ilmiy asoslari" darsligi (Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2023-yil 19-iyuldagi 233-son buyrug'i buyrug'i bilan berilgan 233-0323-son guvohnoma) mazmuniga singdirilgan. Natijada strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashning didaktik ta'minoti takomillashtirilgan;

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strukturaviy boshqaruvning pedagogik imkoniyatlari strukturaviy boshqaruvning tashkiliy turlarining uzviy aloqadorligini ta'minlash, strukturaviy boshqaruvda tizimli, vaziyatli, funksional yondashish strategiyalarini qo'llash orqali aniqlashtirishga oid taklif va mulohazalardan Davlat va nodavlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ingliz tili o'qituvchilarining kasbiy kompetensiyasini oshirish kursining elektron platformasini yaratish pre-school-PDP nomli loyiha doirasida belgilangan vazifalarni bajarishda foydalanilgan. (O'zbekiston Respublikasi, Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi Mirzo Ulug'bek nomidagi O'zbekiston Milliy Universitetining 2025-yil 24-yanvardagi №04/11-1607 ma'lumotnomasi). Natijada maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligi monitoringini amalga oshirish imkoniyati yaratilgan;

maqsadli, mazmunli va natijaviy bloklar tarkibida ichki funksional bo'linmalar integratsiyasi, resurslardan samarali foydalanish, kadrlar salohiyati, innovatsion ta'lim muhiti, ta'lim sifati va tarbiyalanuvchilarning rivojlanish ko'rsatkichlarini tizimli tashhislashni yo'lga qo'yish orqali strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash bo'yicha tavsiyalari Namangan, Farg'ona viloyati MTTlar va MTTDMQT va MO institutlarida amaliyotga tatbiq etilgan (O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining 2025-yil 27-martdagi 03-33-908-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, tarbiyachi-pedagoglarning innovatsion faoliyatini takomillashtirishga erishilgan;

maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligi monitoringini amalga oshirishning diagnostik texnologiyalari asosida strukturaviy boshqarish jarayonini prognozlashda boshqaruv subyektlari faoliyatlarini muvofiqlashtirish tizimini ishlab chiqish, ta'lim subyektlari faoliyatini strategik va taktik rejalashtirish, uning samaradorligiga salbiy ta'sir etuvchi omillarni bartaraf etish yo'llarini tanlash mexanizmlariga ustuvorlik berish orqali takomillashtirishga oid takliflar "Maktabgacha ta'limni boshqarishning ilmiy asoslari" darsligi mazmuniga singdirilgan (O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining 2025-yil 27-martdagi 03-33-908-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, maktabgacha ta'lim menejmentida strukturaviy boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishga erishilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 5 ta xalqaro va 3 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokamadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e‘lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 14 ta ilmiy ish chop etilgan, shulardan 1 ta darslik, O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan nashrlarda 5 ta maqola, jumladan, 3 tasi respublika 2 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati hamda ilovalardan iborat bo‘lib, asosiy matn 123 sahifani tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, ilmiy muammoning o‘rganilganlik darajasi, tadqiqotning maqsad va vazifalari bayon qilingan, obykti va predmeti aniqlangan, fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan hamda ilmiy yangiligi, natijalarning ishonchliligi, nazariy va amaliy ahamiyati, natijalarning amaliyotga joriy etilishi, e‘lon qilinganligi, tadqiqot ishi tuzilishi va hajmiga doir ma‘lumotlar yoritilgan.

Dissertatsiyaning **“Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta‘lim jarayonlari samaradorligini ta‘minlash mexanizmlarini takomillashtirishning nazariy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta‘lim jarayonlari samaradorligini ta‘minlashning me‘yoriy-huquqiy asoslari, ta‘lim menejmentida “strukturaviy boshqaruv” tushunchasining mohiyati va tashkiliy turlari xususida so‘z yuritilgan. Shuningdek, strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta‘lim jarayonlari samaradorligini ta‘minlash ijtimoiy-pedagogik zaruriyat sifatida asoslangan, maktabgacha ta‘lim sifati va strukturaviy boshqaruvga nisbatan innovatsion yondashuvlar asoslangan. Maktabgacha ta‘lim tashkiloti rahbarlari faoliyatida ta‘lim sifati va samaradorligini ta‘minlashning mavjud holati tahlil qilingan.

Maktabgacha ta‘lim sohasidagi mavjud muammolar va kamchiliklarni bartaraf etishning yetakchi omili sifatida maktabgacha ta‘limni strukturaviy boshqarish tizimida islohotlar amalga oshirildi, ya‘ni maktabgacha ta‘lim vazirligi va uning hududiy bo‘linmalari, zamonaviy boshqaruv shakli – Kuzatuv kengashlari tashkil etildi.

Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta‘lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida maktabgacha ta‘lim tashkilotlari faoliyatini, shuningdek, bolaning rivojlanishi va uning umumiy boshlang‘ich ta‘limga tayyorligini kompleks baholashning yangi mexanizmlarini ishlab chiqish va joriy etish, maktabgacha ta‘lim tizimida davlat talablarining monitoringi va ularga rioya etilishining samarali mexanizmlarini yaratishga oid chora-tadbirlar maktabgacha ta‘lim tashkilotlarini strukturaviy boshqarishga tubdan yangicha yondashuvlarni joriy etishni taqozo etayotganligi muhim vazifalar qatorida ko‘rsatildi.

Maktabgacha ta'lim tashkilotida ta'lim sifatini boshqarish belgilangan va mo'ljallangan ehtiyojlar zonasida prognoz qilingan rejalashtirilgan natijaga yo'naltirilgan sinergetik jarayondir. Bunday boshqaruvning **strukturaviy** va funksional komponentlari sifatni loyihalashtirish, sifatni shakllantirish tizimini amalga oshirish va sifatni monitoring qilish, ikkita asosiy qiymatga ega: baholash va rahbarning harakatlarini tuzatishning keyingi yo'nalishini belgilaydi. **Struktura** (lot. structure — tuzilish, bog'lanish) 1) muayyan narsalarning tuzilishi, qurilishi, tarkibiy qismlarning o'zaro bog'liqligi; 2) obyektning yaxlitligi va aynan o'zligini anglatadigan, ya'ni tashqi va ichki o'zgarishlarda asosiy xususiyatlarini saqlab qoladigan barqaror aloqalar majmui sanaladi.

Boshqarish strukturasi deganda boshqaruv masalalarini amalga oshiruvchi va funksiyalarni bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bo'g'inlarining majmui tushuniladi. Boshqarishning u yoki bu vazifalarini hal qilish uchun muayyan organlar tuziladi. Boshqarish organlari tizimi, quyi organlarning yuqori organlarga bo'ysunishi va ular o'rtasidagi o'zaro aloqa **boshqarish strukturasi** tushunchasini tashkil qiladi. Bunday struktura odatda "boshqaruv apparat strukturasi" deb yuritiladi. U biron bir boshqaruv organining bo'limlari tarkibini bildiradi. Boshqaruv MTT rahbarining funksiyasini amalga oshiradi, fikrlash va pedagogik jarayonni eng katta natijalarni beradigan joyga yo'naltiradi, ijtimoiy farovonlikka va bolalarni barkamol shaxs sifatida kamol topishiga eng katta hissa qo'shadi. Menejment rahbarlik faoliyat va bilimining o'ziga xos sohasi sifatida o'zining asosiy muammolari, o'ziga xos yondashuvlari va qiyinchiliklariga ega. Menejment faoliyat turi sifatida boshqaruv funksiyalari deb ataladigan bir qator boshqaruv harakatlarini amalga oshirish orqali olib boriladi. Boshqaruv strukturasi bir necha turlarga bo'linadi (*1-rasmga qarang*).



1-rasm. Boshqarish strukturasi turlari

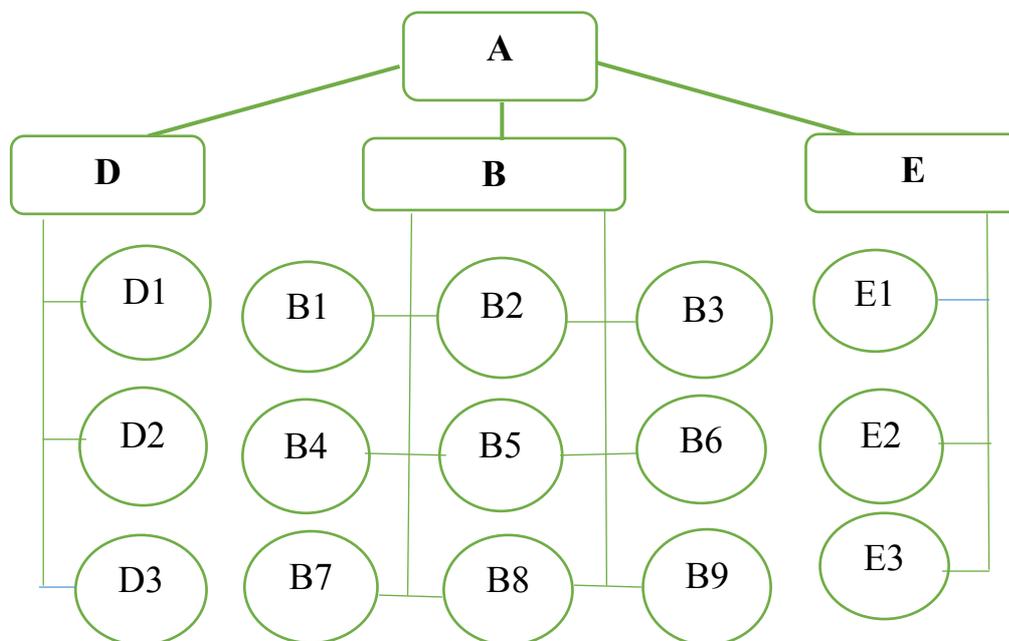
Strukturaviy boshqaruv tuzilmalarining asosiy tashkiliy turlaridan keng tarqalganlari: chiziqli yoki pog'onali, chiziqli-shtabli, funksional, chiziqli-funksional, dasturli-maqсадli turlardir. Bularning har bir tashkiliy tuzilmasida rasmiy va norasmiy aloqalar bo'ladi. Rasmiy aloqalar vertikal aloqalar bo'lib, ular rahbar va bo'ysunuvchilarning turlariga qarab bir-biridan farq qiladi.

Agar, rahbar to'laqonli, quyi pog'ona quyi organ faoliyatiga doir o'zining masalalariga lavozim vazifalariga ko'ra dahldor bo'lsa, u holda bu turdagi aloqa **chiziqli rasmiy aloqa** deb ataladi (MTT direktoriga tegishli boshqaruv aloqalari).

Agar, rahbarlik cheklangan, quyi bo'ysunuvchi, quyi organ faoliyatiga doir o'zining masalalariga dahldor bo'lsa, u holda bu turdagi aloqa **funksional vazifali rasmiy aloqa** deb ataladi (metodist, xo'jalik mudiri yoki tibbiy xodimga tegishli boshqaruv aloqalari).

Tadqiqot ishining "**Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish tizimi**" nomli ikkinchi bobida maktabgacha ta'lim tashkilotida strukturaviy boshqaruvni tashkil etish imkoniyatlari va mexanizmlari, strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari tadqiq etildi.

MTTning strukturaviy boshqarish organlari o'rtasida vertikal aloqadan tashqari gorizontaal aloqalar ham mavjud bo'lib, ular muvofiqlashtirish, uyg'unlashtirish (integratsiyalash), hamkorlik qilish tarzidagi aloqalarni o'z ichiga oladi.



2-rasm. Chiziqli struktura

(Izoh: A-MTT rahbari; B-metodist: B1-B2-B3-B4-guruh tarbiyachilari; B5-psixolog; B6-defektolog; B7-til o'qituvchisi; B8-musiqqa rahbari; B9-jismoniy tarbiya yo'riqchisi; D-xodimlar; D1-xo'jalik mudiri; D2-tibbiy xodim; D3-texnik xodimlar; E-kengashlar: E1-Kuzatuv kengashi, E2-Pedagogik kengash, E3-Ot-onalar kengashi).

Bugungi kunda MTTlarini bozor iqtisodiyoti talablaridan kelib chiqib strukturaviy boshqarish mutaxassislar tomonidan yuksak mas'uliyat bilan o'zlashtirilishi va amalga oshirilishi talab etilmoqda. MTTning muayyan (davlat MTT, DXSH, oilaviy MTT) shakli, uning faoliyatini boshqarish, ta'lim tashkiloti maqsadlarining muhim holatlarini, funksiyalarini tahlil qilishga asoslanmog'i

lozim. Shu bois, MTTni oqilona boshqarish tizimi uning maktabgacha ta'limga qo'yilayotgan davlat va jamiyat talablariga moslasha olishi mexanizmlarini to'la ishga solish bilan bog'liqdir.

MTTda strukturaviy boshqarishning asosiy funksiyalaridan biri – davlat standarti talablariga rioya etilishini nazorat qilishdan iborat. Davlat standarti talablariga rioya etilishi ustidan nazoratni amalga oshirishning maqsadi – davlat standartida belgilangan talablarni bajarish darajasini aniqlash, zarur chora-tadbirlarni amalga oshirish asosida ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashdan iborat bo'lib, MTTda ta'lim samaradorligini ta'minlash ilk va maktabgacha yoshdagi bolalar rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari ijrosi hamda maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat o'quv dasturining bajarilishini nazorat qilish orqali amalga oshiriladi.

MTTda boshqarish tizimining strukturasi tarkibiy qismlarini ikki turga ajratish muhim: **bo'linmalar tuzilmasi va jarayonlar tuzilmasi**. Bo'linmalarining tuzilmasi MTTning tuzilishi va funksiyasini ifodalaydi, ya'ni ta'lim tashkilotidagi ta'limiy-tarbiyaviy, tashkiliy-metodik, ma'muriy-xo'jalik ishlari, tibbiy xizmat kabi bo'linmalar muayyan vazifalarni bajaradi.

Jarayonlar tuzilmasi MTTdagi ta'lim va tarbiya jarayonlarini, ularning rejalashtirilishi, o'zaro bog'liqligi va qo'lga kiritilayotgan natijalarni ifodalaydi. Mazkur jarayonlarning har birida barcha bo'linmalar ishtirok etadilar.

Strukturaviy boshqarishning muvaffaqiyati ta'lim tashkilotidagi bir qancha omillarga bog'liq:

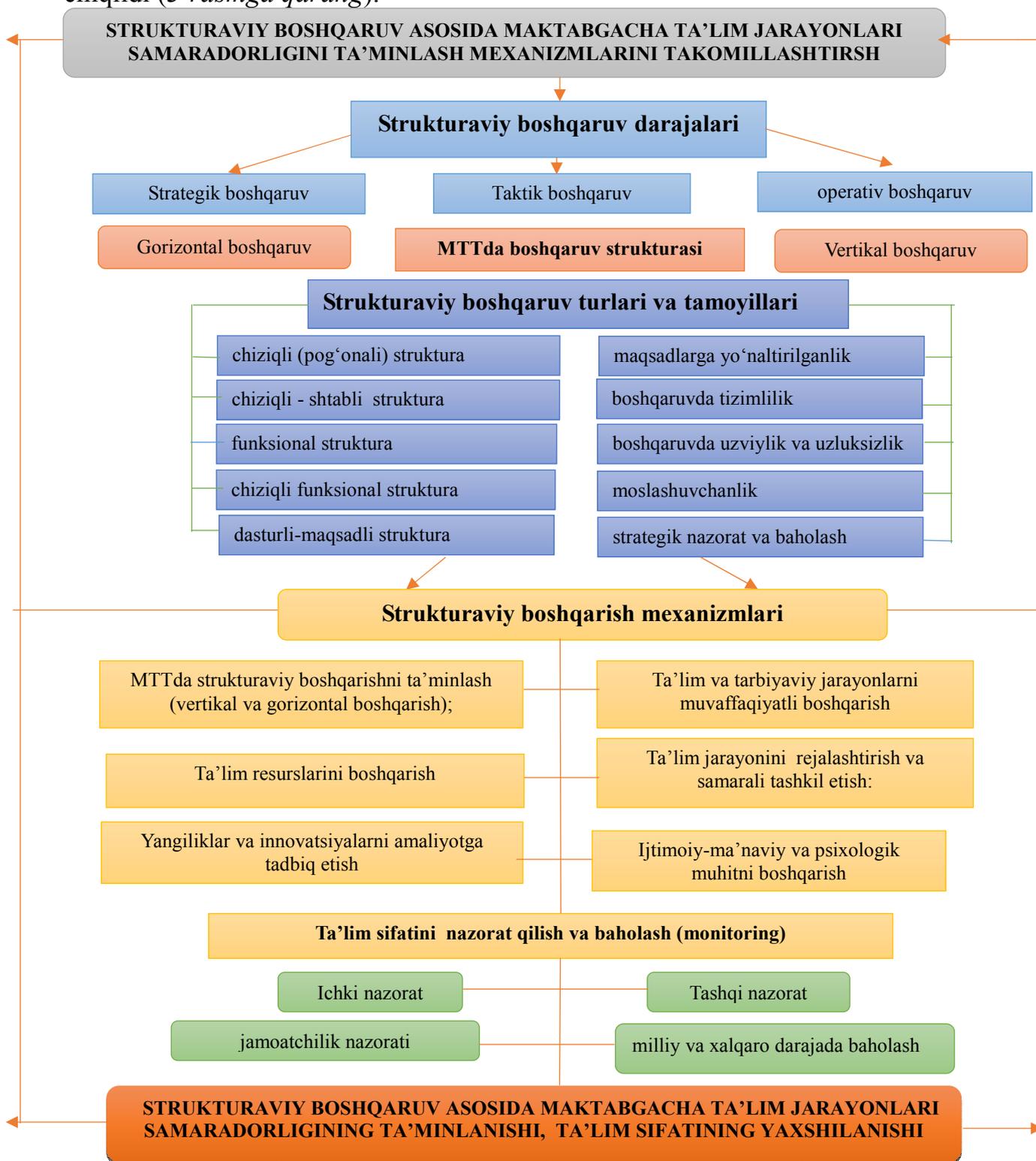
- MTTda boshqaruv kadrlari (direktor, metodist, xo'jalik mudiri) ning mustaqil ishlay oladigan xodimlardan iborat bo'lishi;
- bo'linmalar va ularga mas'ullar uchun mustaqil faoliyat yuritish uchun qulay muhit yaratilganligi, biroq bunda ularga aniq chegara qo'yiladi, chunki strukturaviy boshqaruvning haqiqiy dastaklari saqlanib qoladi;
- mo'ljallarni o'rnatish, harakatlarni muvofiqlashtirish va nazorat hamda nazorat uchun rejalashtirish mexanizmlari ishlatiladi.

Strukturaviy boshqarish mexanizmlari – bu ta'lim tashkilotining ijobiy samarali faoliyatini ta'minlash va uning maqsadlariga erishish uchun ishlatiluvchi turli usullar, jarayonlar va tizimlar to'plamidir. Mazkur mexanizmlar asosan, ta'lim tashkilotining ichki boshqaruvini tashkil etish va uning muvaffaqiyatli ishlashini muvofiqlashtirishga qaratilgan.

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlari quyidagilardan iborat:

- MTTda strukturaviy boshqaruvni ta'minlash (vertikal va gorizontaal boshqarish);
- ta'lim va tarbiyaviy jarayonlarni mufavaqqiyatli boshqarish;
- ta'lim resurslarini boshqarish;
- ta'lim jarayonini rejalashtirish va samarali tashkil etish;
- ta'lim sifatini nazorat qilish va baholash;
- ijtimoiy-ma'naviy va psixologik muhitni boshqarish;
- yangiliklar va innovatsiyalarni amaliyotga tatbiq etish.

Ushbu bobda strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarining takomillashtirilgan modeli ishlab chiqildi (3-rasmga qarang).



3-rasm. Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarining takomillashtirilgan modeli

Modelda strukturaviy boshqarishning uch (strategik, taktik va operativ boshqarish) darajasi ko'rsatib o'tildi:

Tashkilotning bosh vazifasi (missiyasi) strategik boshqarishning jarayonlaridan biri, u uchta kichik jarayonlardan tashkil topgan, har biri esa muhim mas'uliyatli ishdir. Birinchi kichik jarayon tashkilotning bosh vazifasini aniqlashda, ikkinchisi uzoq muddatli maqsadlarni aniqlashda va nihoyat, qisqa muddatli maqsadlarni aniqlashda ifodalanadi.

MTT direktori strategik boshqaruvga javobgar shaxs hisoblanadi, shuning uchun u MTTning barcha yo'nalishlarini rivojlantirishga ta'sir ko'rsatadigan strategik qarorlarni qabul qiladi. Strategik boshqaruvning ahamiyati shundaki, u orqali MTTning asosiy missiyasi va unga erishish uchun aniq yo'nalishlar belgilanadi, maktabgacha ta'limning o'zgaruvchan muhitida eng samarali strategiyalarni ishlab chiqishga yordam beradi, MTTning raqobatbardoshligi ta'minlanadi hamda mavjud ta'lim resurslaridan samarali foydalanish yo'lga qo'yiladi.

Taktik boshqaruv — bu MTTning kutilayotgan maqsadlariga erishish uchun resurslarni samarali taqsimlash va muammolarni yechishga qaratilgan boshqaruv darajasidir. Bu boshqaruv strategik boshqaruv va operatsion boshqaruv o'rtasidagi o'ringa ega bo'lib, asosan o'rta muddatli rejalar va vazifalarga qaratilgan.

Operativ boshqaruv — MTTning kundalik faoliyatini nazorat qilish, mavjud jarayonlarni amalga oshirish va ularning samaradorligini ta'minlashga qaratilgan boshqaruv darajasi bo'lib, u strategik va taktik boshqaruvda belgilangan maqsadlar va vazifalarni tezkorlik bilan amalga oshirishni ta'minlaydi.

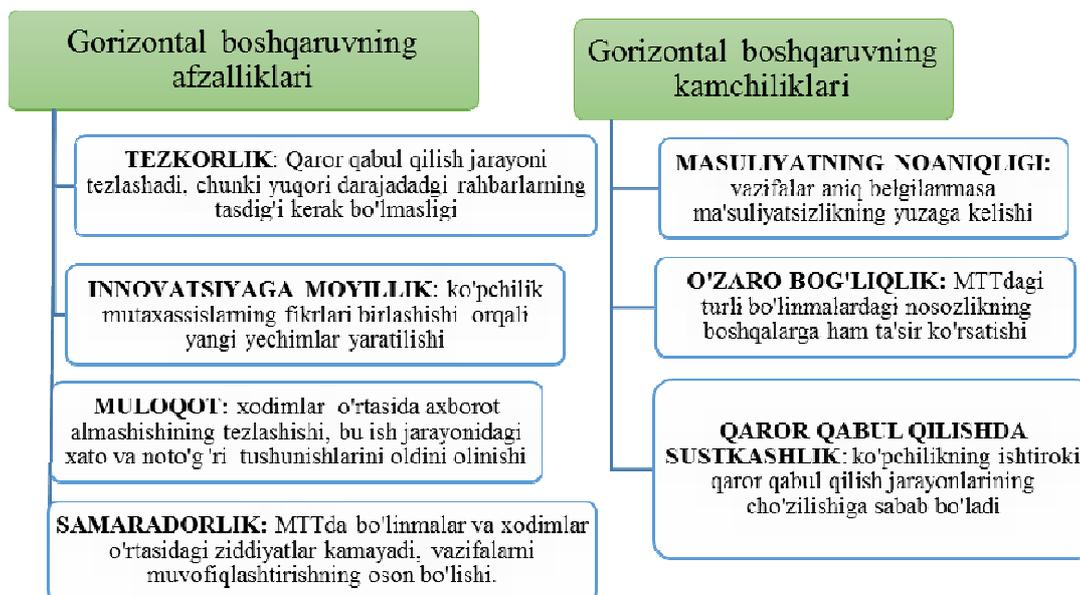
Shuningdek, MTTni boshqarishda ta'lim-tarbiya, tashkiliy-pedagogik jarayon, ma'muriy-xo'jalik ishlari, xodimlarning funksional vazifalari nuqtai nazaridan gorizontaal va vertikal boshqaruv usulidan foydalaniladi.

Gorizontaal boshqaruv – bu MTTdagi turli bo'limlar, guruhlar yoki xodimlar o'rtasida hamkorlik va muvofiqlashtirishni ta'minlashga qaratilgan boshqaruv usulidir. Uning asosiy maqsadi turli funksional bo'linmalar o'rtasidagi o'zaro aloqani kuchaytirish, samaradorlikni oshirish va umumiy maqsadlarga erishishdir.

Gorizontaal boshqaruvda qaror qabul qilish vertikal darajada emas, balki bir darajadagi bo'linmalar (ta'lim-tarbiyaviy jarayonga oid yoki tibbiy xizmatga oid...) yoki xodimlar (metodist va tarbiyachilar, defektolog va psixolog, texnik xodimlar va h.k.) o'rtasida taqsimlanadi. Gorizontaal boshqaruv hamkorlikka yo'naltirilgan bo'ladi, ya'ni turli bo'limlar va guruhlar o'rtasida axborot almashinuvi, maslahatlashuv va hamkorlik ta'minlanadi, birgalikda ishlashga mos bo'lgan ko'p ixtisosli guruhlar yoki xodimlarni shakllantirishga imkoniyat yaratiladi.

Gorizontaal boshqaruvning o'ziga xosligi shundaki, bunda qarorlar umumiy kelishuv asosida qabul qilinadi, har bir yo'nalishda (ta'lim va tarbiya, salomatlikni saqlash, jismoniy tarbiya, sog'lom ovqatlantirish...) xodimlar o'zlariga tegishli masalalarga ta'sir ko'rsatadilar.

Biroq gorizontaal boshqaruvning afzalliklari va kamchiliklari (noqulayliklari) ham mavjud (*4-rasmga qarang*).



4-rasm. Gorizontaal boshqarishning afzalliklari va kamchiliklari

Modelda strukturaviy boshqarishda quyidagi tamoyillariga e'tibor qaratish ko'zda tutilgan:

1. Boshqaruvning maqsadlarga yo'naltirilganligi tamoyili.
2. Boshqaruvda tizimlilik tamoyili.
3. Boshqaruvning uzviyligi va uzluksizligi.
4. Moslashuvchanlik tamoyili.
5. Strategik nazorat va baholash tamoyili.

Strukturaviy boshqaruv modeli zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va pedagogik metodlarni qo'llashni osonlashtiradi, bu esa ta'lim jarayonini samaradorligini oshiradi. Ushbu modelda MTTdagi ta'lim-tarbiya jarayonida har bir bolaning shaxsiy ehtiyojlari va individual qobiliyatlari va rivojlanish ehtiyojlarini hisobga olishga ko'proq e'tibor qaratiladi. Bu esa ularning ijodiy va intellektual salohiyatini to'liq rivojlantirishga yordam beradi.

MTTda o'tkaziladigan pedagogik kengash yig'ilishlarida strukturaviy boshqarish asosida MTT faoliyatini takomillashtirish, tarbiya va ta'lim jarayonlarini samarali tashkil etish, pedagoglarning malakasini oshirish hamda tarbiyalanuvchilarning ta'lim-tarbiya jarayonidagi yutuqlari va muammolarini muhokama qilish muhim ahamiyatga ega bo'lib, unda ta'lim samaradorligini ta'minlashning turli yo'nalishlari bo'yicha kun tartibida dolzarb masalalarni muhokama qilish, Kuzatuv kengashning har chorakda o'tkaziladigan yig'ilishlarida ham MTTda ta'lim samaradorligini oshirish bo'yicha mavjud muammolar, kamchiliklar va ularning yechimlari yuzasidan MTT rahbarining hisobotlarini tinglash muhim ahamiyat kasb etadi. Kuzatuv kengashi tarbiyalanuvchilar uchun qulay shart-sharoitlar yaratish hamda ularni yaxshilash bo'yicha ota-onalar va jamoatchilik tashkilotlari va homiylar bilan hamkorlik qilishda amaliy yordam ko'rsatish bo'yicha masalalarni ko'rib chiqadi.

Model doirasida jarayonlarning monitoringi va natijalarni baholashning aniq mezonlari ishlab chiqiladi. Bu boshqaruv qarorlarini qabul qilishda tezkor va maqsadli yondashuvni ta'minlaydi. Strukturaviy boshqaruv modeli o'zgaruvchan tashqi va ichki sharoitlarga tez moslashishga qodir. Bu innovatsion g'oyalarni tezkor joriy qilish va ta'lim jarayonini doimiy takomillashtirish imkonini beradi. Ota-onalar, pedagoglar va boshqa manfaatdor tomonlar o'rtasida hamkorlikni faollashtiradi, bu esa ta'lim jarayonining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Bu afzalliklar maktabgacha ta'limda nafaqat samaradorlikni oshirishga, balki sifatli ta'lim muhitini yaratishga ham xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlarini samarali tashkil etish bolalarning har tomonlama rivojlanishiga sharoit yaratadi, ta'lim-tarbiya jarayonlarining sifatini oshiradi va pedagogik jamoaning ijtimoiy ahamiyatga molik maqsadlarga erishishida asosiy omil bo'ladi.

Dissertatsiyaning **“Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash bo'yicha tajriba-sinov ishlari”** deb nomlangan uchinchi bobida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strukturaviy boshqaruvning imkoniyatlarini aniqlashga yo'naltirilgan tajriba-sinov ishlari mazmuni aniqlashtirilgan hamda tajriba-sinov ishlarining natijalari keltirilgan. Pedagogik tajriba-sinov ishlari 2021-2024-yillar mobaynida uch bosqichda olib borildi. Ta'kidlovchi, rivojlantiruvchi va yakuniy bosqichni o'z ichiga oldi.

Tajriba-sinov ishida MTT rahbar-xodimlarlarining ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strukturaviy boshqaruv imkoniyatlaridan to'g'ri foydalanishini tadqiq etish maqsadida Namangan va Farg'ona MTT rahbar-xodimlari, MTT direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti tinglovchi rahbarlaridan jami 310- nafar respondentlar jalb etildi.

MTT rahbar-xodimlarining strukturaviy boshqarishda ta'lim sifati va innovatsiyalarni joriy etishga tizimli yondashuvi, ta'lim-tarbiya jarayoniga innovatsion ta'lim metodlarini joriy qilish, MTTlarda ta'lim sifatini baholash va monitoring qilishda zamonaviy pedagogik texnologiyalarni amaliyotda qo'llashga e'tibor qaratildi.

MTT rahbar-xodimlarilarining strukturaviy boshqaruvga oid ko'nikma va malakalarini aniqlashga doir anketa so'rovnomalari olindi. Shuningdek, qonunchilik va ma'muriy boshqaruv bo'yicha huquqshunos va mutaxassislar bilan “MTT faoliyatiga tegishli qonunchilik asoslari”, “Ish hujjatlarini to'g'ri yuritish”, “Inspeksiya va audit jarayonlariga tayyorgarlik” mavzularida davra suhbatlari tashkil etildi. Strukturaviy boshqaruv jarayoni ishtirokchilari sifatida MTT rahbar xodimlarining hamkorlikdagi faoliyatlari “Jamoani o'rganish dasturi” asosida o'rganildi.

“Pedagogik Kengash” va “Kuzatuv Kengashi”da maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strukturaviy boshqaruvga oid masalalar

loyihasi ishlab chiqildi. MTT direktorlari uchun strukturaviy boshqaruvga oid bir qator tavsiyalar berildi.

Tadqiqot jarayonida MTT rahbarlari bilan strukturaviy boshqarish kompetensiyalarini rivojlantirish maqsadida malaka oshirish kurslari va mustaqil o'z ustida ishlash jarayonida quyidagi ta'lim shakllariga e'tibor qaratildi:

- **Interaktiv treninglar:** amaliyotga yo'naltirilgan mashg'ulotlar, simulyatsiya va keyslar orqali ko'nikmalarni rivojlantirish.

- **Mahorat darslari:** professional trener va ekspertlardan o'rganish.

- **Muloqot va tajriba almashish seminarlari:** boshqa MTT rahbarlari bilan fikr almashish.

- **Onlayn kurslar va vebinarlar:** masofadan ta'lim olish imkoniyati.

Ushbu tadbirlar orqali rahbarlar nafaqat kasbiy bilim va ko'nikmalarini oshirish, balki MTTda ta'lim samaradorligini ham yuksaltirish imkoniyatlari oshirildi.

Kuzatishlar va tajriba jarayonida strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlanganlik darajasi tahlil qilindi va quyidagi mezonlar asosida ko'rsatkichlar aniqlashtirildi (5-rasmga qarang).

№	MEZONLAR
1.	Tarbiyalanuvchilarda "Ilk va maktabgacha yoshdagi bolalarning rivojlanishiga qo'yiladigan davlat talablari"da belgilangan rivojlanish sohalari bo'yicha zarur kompetensiyalarning shakllanganligi (rivojlanish xaritasi tahliliga ko'ra);
2.	MTTda pedagogik jarayonlarning "Maktabgacha ta'lim va tarbiyaning davlat standarti" talablariga muvofiqligining ta'minlanganligi.
3.	O'quv jarayonini ta'lim dasturiga muvofiq aniq va to'g'ri tashkil etilganligi, innovatsion o'qitish usullari va xorijiy tajribalarni joriy etilganligi.
4.	Ta'lim va tarbiya jarayonida internet va elektron resurslardan foydalanish holati va darajasi.
5.	MTT rahbarining strukturaviy boshqarishga funksional yondashuvi, boshqarish bo'g'inlari ishini tashkil etish va nazorat qilish uchun monitoring va baholash tizimlarining mavjudligi.
6.	Pedagoglarning ta'lim va tarbiya berish jarayoniga innovatsion va kreativ yondashuvining samaradorligi, malakasi hamda kasbiy kompetensiyalarining rivojlanganligi (seminarlar, o'quv kurslari, treninglarni tashkil etilishi).
7.	Metodist va tarbiyachilar tomonidan bolalarning rivojlanishini aniqlash va tahlil qilish, o'quv faoliyati natijalarini kuzatib borilishi.
8.	Ota-onalar bilan hamkorlikda MTT va oilaning bolalarga ta'lim va tarbiya berishdagi teng huquqli pozitsiyasining ta'minlanganligi.
9.	Ota-onalar hamda mahalliy jamoatchilik orasida maktabgacha ta'lim yoshidagi bolalarga samarali ta'lim berish va ularni rivojlantirishiga yo'naltirilgan qulay muhit hamda hamkorlikni yo'lga qo'yilganligi.
10.	Strukturaviy boshqarishda maktabgacha ta'lim jarayonlarida yo'l qo'yilgan kamchiliklar va muammolarni aniqlash va ularni tezkorlik bilan bartaraf etish mexanizmining ishlab chiqilishi.

5-rasm. MTT direktorlari rahbarligida strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlanganlik darajalari mezonlari

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha so'rovnomalar yuzasidan shu bobda berilgan statistik ma'lumotlarni matematik statistik tahlil qilish uchun umumlashgan tajriba avvalida (T.a.) va tajriba so'ngidagi (T.s.) javoblari tajriba maydonlari kesimida keltirilgan (1-jadval).

1-jadval

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha o'tkazilgan tajriba-sinov ishlarining umumlashgan tajriba avvalidagi(T.a.) va tajriba so'ngidagi (T.s.) natijalari(viloyatlar kesimida)

Tajriba - sinov obyektlari	Respondentlar soni	Tajriba guruhlarini						Respondentlar soni	Nazorat guruhlarini					
		Yuqori		O'rtacha		past			Yuqori		O'rtacha		past	
		T.a.	T.s.	T.a.	T.s.	T.a.	T.s.		T.a.	T.s.	T.a.	T.s.	T.a.	T.s.
Namangan viloyati	64	15	30	24	23	25	11	63	14	18	22	22	27	23
Farg'ona viloyati	62	14	29	22	25	26	8	61	12	16	21	24	28	21
MTT direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti	30	7	14	13	11	10	5	30	6	8	11	12	13	10
Umumiy	156	36	73	59	59	61	24	154	32	42	54	58	68	54

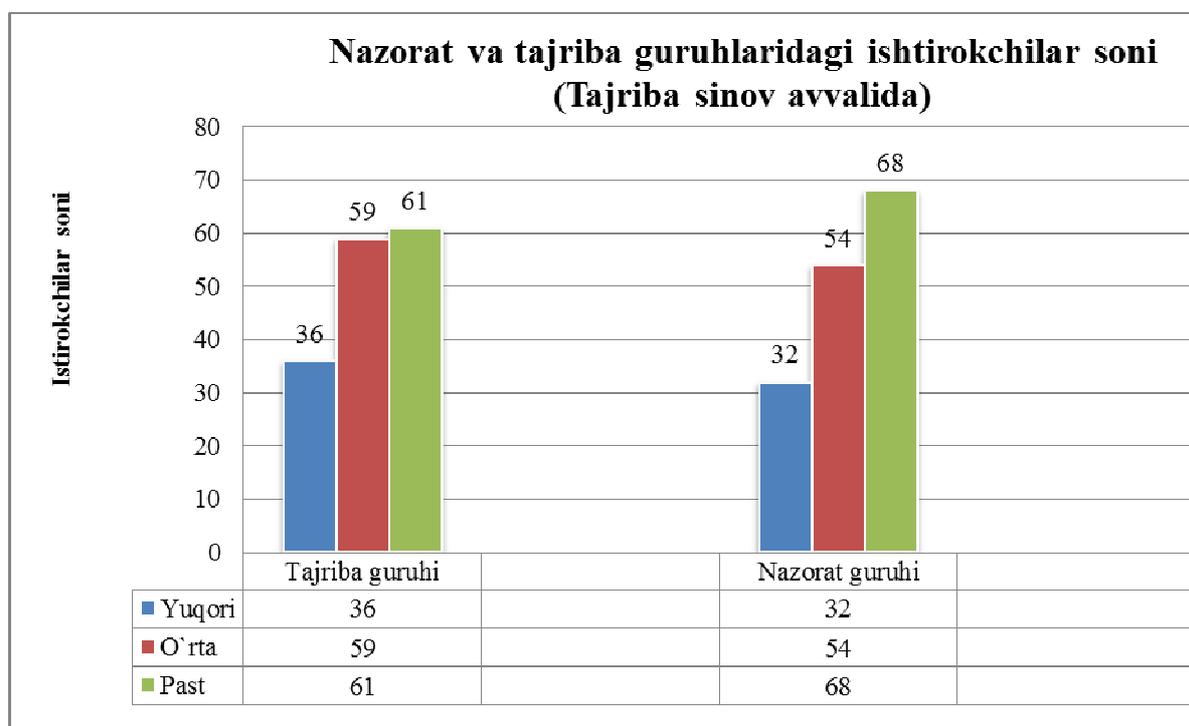
Jadvaldagi natijalar tahlil qilinib, tajriba va nazorat guruhlarining tajriba avvalidagi statistik ko'rsatkichlari taqqoslandi (2-jadvalga qarang).

2-jadval

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha o'tkazilgan tajriba-sinov ishlarining avvalidagi ma'lumotlarning solishtirma tahlili (son va foizlarda)

Guruhlar	Tinglovchilar soni	O'zlashtirish natijalari (% da)		
		yuqori	O'rtacha	past
Tajriba guruhi	156	36 23	59 38	61 39
Nazorat guruhi	154	32 21	54 35	68 44

Tajriba-sinov avvalidagi natijalarga ko‘ra, tadqiqot jarayoniga jalb etilgan tajriba guruhidagi tinglovchilarning nazorat guruhidagi tinglovchilarga nisbatan bilim, ko‘nikma va malakalar orasidagi farqlar sezilarli emasligi aniqlandi. Bu diagrammada quyidagi ko‘rinishni oldi.



5-rasm. Tajriba-sinov avvalidagi natijalar diagrammasi

Diagrammadan ko‘rinib turibdiki, tajriba guruhidagi yuqori va o‘rta ko‘rsatkichlar nazorat guruhi ko‘rsatkichlaridan sezilarli farq qilmaydi.

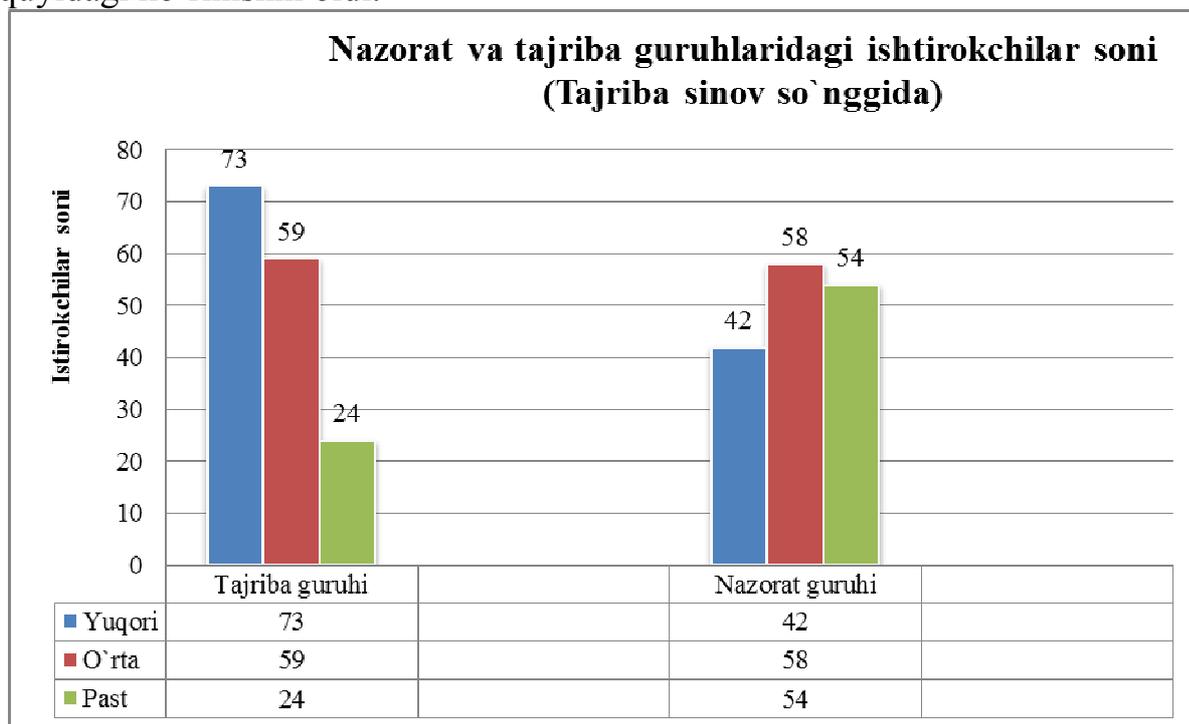
1-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, tajriba-sinov so‘ngida tadqiqot jarayoniga jalb etilgan tajriba guruhidagi respondentlarda nazorat guruhidagi respondentlarga nisbatan bilim, ko‘nikma va malakalar samarali shakllanishida sezilarli o‘zgarishlar kuzatilgan(3-jadval).

3-jadval

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta’lim jarayonlari samaradorligini ta’minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha tajriba-sinov so‘ngidagi natijalarining yakuniy tahlili (son va foizlarda)

Guruhlar	Tinglovchilar soni	O‘zlashtirish natijalari (son va % da)		
		yuqori	o‘rtacha	past
Tajriba guruhi	156	73	59	24
		47	38	15
Nazorat guruhi	154	42	58	54
		27	38	35

Tajriba-sinov natijalari tahliliga ko'ra, tadqiqot jarayoniga jalb etilgan tajriba guruhidagi tinglovchilarning nazorat guruhi tinglovchilariga nisbatan bilim, ko'nikma va malakalari samarali ekanligi aniqlandi. Bu diagrammada quyidagi ko'rinishni oldi.



6-rasm. Tajriba-sinov so'ngidagi natijalar diagrammasi

Diagrammadan ko'rinib turibdiki, tajriba guruhi ko'rsatkichlari nazorat guruhi ko'rsatkichlaridan yuqori ekan.

Yuqoridagi natijalarga asoslangan holda matematik statistik tahlil qilinib, tajriba yakunidagi holat uchun o'rta qiymat, tanlanma dispersiya, variatsiya ko'rsatkichlari, Studentning tanlanma mezoni, Student mezoni asosida erkinlik darajasi, Pearsonning muvofiqlik mezoni va ishonchli chetlanishlari topildi (4-jadval).

4-jadval

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha tajriba-sinov natijalarining statistik ko'rsatkichlari

\bar{X}	\bar{Y}	S_x^2	S_y^2	C_x	C_y	$T_{x,y}$	K	$X^2_{n,m}$	Δ_x	Δ_y
2,32	1,92	0,5176	0,6136	2,48	3,27	4,71	308	19,89	0,11	0,12

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

4-jadvaldan ma'lumki, $\bar{X}=2,32$; $\bar{Y}=1,92$; $\Delta_x=0,11$; $\Delta_y=0,12$ ga teng.

Bundan sifat ko'rsatkichlari:

O'qitish samaradorligi ko'rsatkichi quyidagicha aniqlanadi:

$$K_{yco} = \frac{(\bar{X} - \Delta_x)}{(\bar{Y} + \Delta_y)} = \frac{2,32 - 0,11}{1,92 + 0,12} = \frac{2,21}{2,04} \approx 1,08 > 1;$$

Bilish darajasini ko'rsatkichi esa quyidagicha aniqlanadi:

$$K_{oo} = (\bar{X} - \Delta_x) - (\bar{Y} - \Delta_y) = (2,32 - 0,11) - (1,92 - 0,02) = 2,21 - 1,80 = 0,41 > 0;$$

Olingan natijalardan o'qitish samaradorligini baholash mezonining birdan kattaligini va bilish darajasining baholash mezonining esa noldan kattaligini ko'rish mumkin. Yuqoridagi statistik tahlillardan ma'lum bo'ldiki, strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha tajriba guruhlaridagi o'zlashtirish nazorat guruhlaridagi o'zlashtirishdan (13,3 % ga) yuqori ekan.

Demak, olib borilgan tajriba-sinov ishlari tarixiy bilimlar asosida ishtirokchilarning strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlarini takomillashtirish bo'yicha ta'lim samaradorligi oshishini tasdiqladi.

UMUMIY XULOSA VA TAVSIYALAR

Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirishga doir amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Ta'lim muassasalarini boshqarish va ta'lim jarayonlari samaradorligini tadqiqot ishida maktabgacha ta'lim tashkilotini strukturaviy boshqarish maktabgacha ta'lim sohasida davlatning ijtimoiy siyosati maqsadlariga erishish, boshqaruv vazifalarini belgilash, ushbu vazifalarni amalga oshirish bo'yicha faoliyatni rejalashtirish, subyektlarning kelishilgan faoliyatini tashkil etish va nazorat qilishni tartibga soluvchi jarayon ekanligi nazariy jihatdan asoslandi.

2. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida strukturaviy boshqaruv asosida ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash – bu ta'lim sifatini oshirish va bolalar rivojlanishining yuqori darajasini ta'minlash maqsadida boshqaruv tizimini optimallashtirish ekanligini nazarda tutib, MTTda strukturaviy boshqaruv jarayonlari nafaqat bolalarning bilim va ko'nikmalarni rivojlantirish, balki pedagogik jarayonlarning sifati, rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi hamkorlikni va ta'lim resurslarining samarali taqsimlanishini ta'minlashga qaratilishi strukturaviy boshqarish darajalari, turlari va tamoyillari asosida aniqlashtirildi.

3. O'tkazilgan izlanishlar jarayonida boshqaruv tashkiliy tuzilmasini shakllantirishda maktabgacha ta'lim tashkilotida **“boshqaruv strukturasi apparati”**ni tashkil etuvchi boshqaruv pog'onalari va zvenolari soni, gorizont va vertikal, chiziq va funksional boshqaruvning markazlashuvi darajasi, boshqaruv bo'limi va funksiyalari tarkibi, bitta rahbarga to'g'ri keladigan bo'ysunuvchilar soni hamda ular o'rtasidagi rasmiy va norasmiy aloqa va munosabatlar tizimi ochib berildi.

4. Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarlari faoliyatida ta'lim sifati va samaradorligini ta'minlashning mavjud holati strukturaviy boshqarishga doir xorijiy tajribalardan foydalanish zarurligini taqozo etdi, ya'ni MTT rahbarlarining an'anaviy boshqarish tizimidan voz kechib, strukturani o'zgartirish, strukturani almashtirish va strukturani integratsiyalash tamoyillaridan foydalanish imkoniyatlari yoritib berildi.

5. Tadqiqot ishida MTTda boshqarish tizimining strukturasi tarkibiy qismlari ikki turga: bo'linmalar tuzilmasi va jarayonlar tuzilmasi ajratib olindi, bunda ta'lim tashkilotidagi ta'limiy-tarbiyaviy, tashkiliy-metodik, ma'muriy-xo'jalik ishlari, tibbiy xizmat kabilar bo'linmalar tuzilmasi sifatida; jarayonlar tuzilmasi esa MTTdagi ta'lim va tarbiya jarayonlarini, ularning rejalashtirilishi, o'zaro bog'liqligi va qo'lga kiritiladigan natijalarni ifodalashi hamda mazkur jarayonlarning har birida barcha bo'linmalar ishtirok etib, ularning yaxlit strukturadagi asosiy vazifalari ishlab chiqildi va amalda joriy etildi.

6. Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlari strukturaviy boshqarishning chiziqli (pog'onali), chiziqli-shtabli, funksional, chiziqli-funksional va dasturli-maqсадli turlari strukturaviy boshqarish tamoyillariga muvofiq takomillashtirildi. Bunda MTT direktorining boshqaruvga mas'ul shaxs sifatida barcha yo'nalishlarni rivojlantirishga ta'sir ko'rsatadigan strategik qarorlarni qabul qilishi, maktabgacha ta'limning o'zgaruvchan muhitida eng samarali strategiyalarni ishlab chiqishi, tashkilotning raqobatbardoshligini ta'minlashi hamda mavjud ta'lim resurslaridan samarali foydalanishi muhim ahamiyat kasb etishi o'z tasdig'ini topdi.

7. Tajriba-sinov ishlarida strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash maqsadida o'tkazilgan interaktiv treninglar, Keys-stadilar, mahorat darslari, muloqot va tajriba almashishi seminarlari hamda Onlayn kurslar va seminarlarni muntazam tashkil etish zarurligi xulosalandi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

1. Strukturaviy boshqaruv faoliyatida strukturaviy boshqaruv asosida ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish omili sifatida maktabgacha ta'limga qo'yilgan talablar, ehtiyojlar hamda xorijiy tajribalardan kelib chiqib, MTT rahbarlari faoliyatida innovatsion yondashuvni joriy etish lozim.

2. MTT rahbarlari boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funksiyalarni bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bug'inlari faoliyatiga integratsion va kompleks yondashuvdan foydalanish maqsadga muvofiq.

3. Maktabgacha ta'lim samaradorligini ta'minlashda MTTda pedagogik jamoa, ota-onalar va mahalliy jamoatchilikning birgalikdagi faoliyatini amalga oshirish bo'yicha uslubiy qo'llanma ishlab chiqish kerak.

4. Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlashga erishgan MTT rahbarlarining ilg'or tajribalarini ommalashtirish bo'yicha mualliflik modellarini taklif etish lozim.

5.Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash bo'yicha MTT rahbarlarining faoliyatlarini yillik nazorat qilish mezonlarini ishlab chiqish va reyting ko'rsatkichlarini belgilash lozim.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПРИ
НАУЧНОМ СОВЕТЕ PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02
ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ
НАМАНГАНСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

НАМАНГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ОЛИМЖОНОВА ОДИНА ХАСАНХОН КИЗИ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
НА ОСНОВЕ СТРУКТУРНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

13.00.07 – Менеджмент в образовании

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации доктора философии (PhD) по ПЕДАГОГИЧЕСКИМ НАУКАМ

Наманган – 2025

Тема диссертации доктора философских наук (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Высшее образование, наука и инновации Республики Узбекистан за номером B2023.2.PhD/Ped5335

Диссертация выполнена в Наманганском государственном университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.mdmoi.uz) и информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:

Тургунов Собитхон Тошпулатович
доктор педагогических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Эгамбердиева Тургуной Ахмаджонова
доктор педагогических наук, профессор

Абдусаматова Наргиза Джамолдиновна, доцент,
доктор философии (PhD) по педагогическим наукам

Ведущая организация:

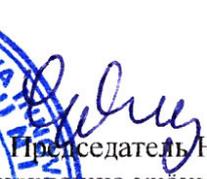
Андижанский государственный педагогический институт

Защита диссертации состоится «23» июня 2025 года в 10⁰⁰ часов на заседании разового Научного совета при научном совете PhD.03/04.06.2020.Ped 76.02 по присуждению ученых степеней при Наманганском государственном университете. (Адрес: 160107, г. Наманган, улица Бобуршоха, 161. Тел.: (+99869) 228-85-01; факс: (+99869) 228- 85-01; электронная почта: info@namdu.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Центре информационных ресурсов Наманганского государственного университета (зарегистрирован под номером БТД). (Адрес: 160107, г. Наманган, улица Бобуршоха, 161. Тел.: (+99869) 228-85-01).

Автореферат диссертации разослан «9» 06 2025 года.
(реестр протокола рассылки № 8 от 9.06 2025 года).




Т.Файзуллаев
Председатель Научного совета по присуждению учёных степеней, д.п.н., профессор


Ш.К.Хужамбердиева
Учредитель секретарь научного совета по присуждению ученых степеней, д.п.н.(DSc), профессор


Т.А.Эгамбердиева
Председатель научного семинара при Научном совете по присуждению учёных степеней, д.п.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. Проводимые в мире реформы, направленные на создание оптимальных условий для образования и развития детей дошкольного возраста, требуют развития государственного и негосударственного секторов дошкольного образования, внедрения механизмов эффективного управления дошкольным образованием. В развитых странах актуальными задачами являются обеспечение равного доступа детей к качественному дошкольному образованию, выявление с детства возможностей для достижения успеха на основе потребностей развития каждого ребенка и выявление областей его развития, внедрение в практику современных программ и технологий, повышение качества дошкольных образовательных услуг на основе структурного управления, обеспечение их эффективности, а также совершенствование информационно-аналитической работы.

В мире ведутся научные исследования, направленные на расширение возможностей развития и обучения детей с раннего возраста, разработку альтернативных форм дошкольного образования, улучшение образовательной среды в образовательных организациях, организацию процессов эффективного использования средств и механизмов системной оценки качества образования на основе современных принципов управления. Также важное значение приобретает совершенствование педагогических условий развития умений руководителей дошкольных образовательных организаций в полной мере использовать возможности обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов путем совершенствования системы структурного управления дошкольными образовательными организациями.

В нашей стране определены приоритетные направления развития системы дошкольного образования, созданы нормативно-правовые основы внедрения современных форм и методов оказания дошкольных образовательных услуг на основе достижений науки, передового опыта зарубежных стран, использования педагогических и современных информационно-коммуникационных технологий в учебно-воспитательном процессе. В качестве приоритетных задач были определены совершенствование системы управления дошкольным образованием, создание условий для всестороннего интеллектуального, нравственного, эстетического и физического развития дошкольников, использование эффективных методов контроля качества образования в дошкольных образовательных организациях. В “Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы” Республики Узбекистан подчеркнута необходимость совершенствования дошкольно-воспитательных процессов на основе научно обоснованных подходов с целью “вывода качества образования в системе дошкольного образования на новый уровень”.

Данное исследование в определенной мере служит реализации задач, определенных в Законе Республики Узбекистан №ЗРУ-595 от 16 декабря

2019 года “О дошкольном образовании и воспитании”, Указе Президента Республики Узбекистан №УП-60 от 28 января 2022 года “О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы”, №УП-5198 от 30 сентября 2017 года “О мерах по коренному совершенствованию управления системой дошкольного образования”, Постановлениях Президента Республики Узбекистан №ПП-4312 от 8 мая 2019 года “Об утверждении Концепции развития системы дошкольного образования Республики Узбекистан до 2030 года”, №ПП-3261 от 9 сентября 2017 года “О мерах по коренному совершенствованию системы дошкольного образования”, Постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан №ПКМ-391 от 13 мая 2019 года “О мерах по дальнейшему совершенствованию деятельности дошкольных образовательных организаций”, №ПКМ-802 от 22 декабря 2020 года “Об утверждении Государственного стандарта дошкольного образования и воспитания”, а также в иных нормативно-правовых документах, относящихся к данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий Республики. Данное исследование выполнено в рамках приоритетного направления развития науки и технологий Республики Узбекистан 1. «Формирование системы инновационных идей социального, правового, экономического, культурного, духовно-просветительского развития информационного общества и демократического государства и пути их реализации».

Степень изученности проблемы. В нашей стране актуальные проблемы теории и практики современного менеджмента в образовании нашли свое научно-теоретическое освещение в трудах С.Гуломова, Р.Ахлиддинова, Р.Джураева, С.Тургунова, У.Иноятова, Х.Ахмадходжаева, Г.Косимов, Ш.Курбонов, Р.Валижонов, Н.Файзуллаева, К.Мирдадаева, О.Козокова, А.Ходжаева, А.Тухтабоева и др.

Проблемы внедрения в учебно-воспитательный процесс эффективных форм, методов и средств обучения и воспитания духовно гармоничной и интеллектуально развитой личности в системе дошкольного образования исследованы в работах Ф.Кадыровой, Д.Абдурахимовой, Ш.Худжамбердиевой, Г.Иброхимовой, Т.Хурвалиевой, Г.Бердалиевой, Х.Нажмиддинова, М.Абдуллаева, З.Азизова, Д.Бабаевой, Г.Мардоновой, М.Умаровой, Н.Абдусаматовой, Д.Ташпулатовой.

Также проблемы эффективного управления дошкольными образовательными организациями и повышения качества получаемого в них образования изучены Г.Назировой, Г.Омановой, М. амдамовой, Ш.Косимовой, Г.Ризаевой, К.Буриевым.

В работах ученых стран Содружества независимых государств (СНГ) Л.Тариты, К.Корякина, Р.Хуриева, Л.Сергеевой, С.Бирик, С.Белякова, А.Грудзинского, Л.Оголевой, А.Панченко, П.Ансимова, Д.Горбачевской, М.Поташник, П.Третьякова, а также зарубежных ученых Т.Бехера, Р.Бирнбаума, Р.Барнетта, С.Коллини, С.Маргинсона, М.Кроу освещены педагогические механизмы совершенствования эффективности

образовательного менеджмента в образовательных учреждениях, системы управления качеством образования, контроля и оценки результатов обучения.

В связи с тем, что комплексный подход к структурному управлению в дошкольной образовательной организации и структурный менеджмент как ведущий фактор обеспечения эффективности образовательных процессов в качестве отдельного объекта исследования до настоящего времени остаются неизученными, а также с учетом того, что в настоящее время ведется большая научная работа по оптимизации управления образовательными учреждениями и повышению эффективности образовательных процессов, на сегодняшний день является востребованным проведение научных исследований по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательской работы высшего учебного заведения, в котором выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в рамках включенной в план научно-исследовательской работы Наманганского государственного университета темы 561624-ЕРР “Развитие процесса модернизации и интернационализации высшего образования Узбекистана”.

Цель исследования состоит в разработке рекомендаций, направленных на совершенствование механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления.

Задачи исследования:

определение педагогических возможностей стратегического управления в обеспечении эффективности процессов дошкольного образования в соответствии с государственной политикой в сфере образования;

анализ сущности и организационных типов структурного управления в менеджменте дошкольного образования;

разработка и внедрение в практику усовершенствованной модели механизмов обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления;

обоснование и апробация инновационных технологий обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления.

Объектом исследования был определен процесс обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления, в опытно-испытательной работе были задействованы 310 слушателей Института переподготовки и повышения квалификации директоров и специалистов ДОО Наманганской области, ДОО Ферганской области.

Предмет исследования составили содержание, формы, методы и средства процесса обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления.

Методы исследования. В ходе исследования использовались методы педагогического наблюдения, беседы, анкетирования, экспертной оценки, теоретического анализа, изучения результатов деятельности, вопросно-

ответной беседы, обобщения, математической и статистической обработки материалов.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

Механизмы обеспечения эффективности процессов дошкольного образования усовершенствованы на основе рассмотрения компонентов структурной системы управления в организациях дошкольного образования в соответствии с концептуальными основами развития дошкольного образования, а также уточнения факторов, влияющих на структурное управление.

Педагогические возможности структурного управления в обеспечении эффективности процессов дошкольного образования выявлены через обеспечение взаимосвязи организационных форм структурного управления (линейная; линейно-штабная; функциональная; линейно-функциональная и программно-целевая), а также за счёт применения стратегий системного, ситуационного и функционального подходов.

Модель обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления усовершенствована путём интеграции внутренних функциональных подразделений в рамках целевого, содержательного и результативного блоков, эффективного использования ресурсов, кадрового потенциала, инновационной образовательной среды, системной диагностики качества образования и показателей развития воспитанников.

Процесс структурного управления усовершенствован через разработку системы координации деятельности субъектов управления на основе диагностических технологий (контроль, экспертная оценка, самооценка) мониторинга эффективности процессов дошкольного образования, стратегического и тактического планирования деятельности субъектов образования, а также выбора механизмов устранения факторов, негативно влияющих на её эффективность.

Практические результаты исследования:

на основе структурного менеджмента в управлении дошкольным образованием разработаны научно-методические рекомендации, обосновывающие педагогические возможности обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов;

на основе структурного управления разработана усовершенствованная модель механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования;

разработаны технологии обеспечения интеграции организационных видов структурного управления в дошкольных образовательных организациях;

издан учебник “Научные основы управления дошкольным образованием”;

на основе структурного управления разработаны методические рекомендации по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования.

Достоверность результатов исследования определяется усовершенствованием механизмов обеспечения эффективности процессов

дошкольного образования на основе структурного управления и опорой на труды отечественных и зарубежных ученых, а также педагогов-практиков в области управления, применением взаимодополняющих методов исследования, соответствующих задачам исследования, количественным, а также качественным обеспечением анализа и описания исследования, репрезентативностью проведенной опытно-экспериментальной работы, а также обработкой полученных результатов методами математико-статистического анализа.

Научная и практическая значимость результатов исследования.

Научная значимость результатов исследования заключается в раскрытии сущности понятия “структурный менеджмент”; в обогащении теоретико-методических и практико-методических основ конкретной педагогической системы, направленных на обеспечение эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного менеджмента, а также в разработке модели совершенствования данного процесса, педагогико-психологических основ данной модели и рекомендаций по созданию благоприятных условий для ее применения на практике.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что они связаны с содержанием и качеством дошкольного образования, созданием механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления, квалификационными характеристиками должностей педагогов в организациях дошкольного образования, созданием и обеспечением широкой доступности учебников, учебно-методических пособий нового поколения.

Введение результатов исследования. На основе полученных научных результатов по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления:

В соответствии с концептуальными основами развития дошкольного образования, предложения и рекомендации, направленные на совершенствование механизмов обеспечения эффективности образовательных процессов в дошкольных образовательных учреждениях с приоритетом стратегического управления, были интегрированы в содержание учебника «Научные основы управления дошкольным образованием» (свидетельство №233-0323, выданное приказом Министерства высшего образования, науки и инноваций от 19 июля 2023 года №233). В результате была усовершенствована дидактическая поддержка обеспечения эффективности образовательных процессов в системе дошкольного образования на основе структурного управления.

В менеджменте дошкольного образования предложения и соображения, касающиеся анализа состояния практики обеспечения качества и эффективности образования через сущность структурного управления, а также организационных типов структурного управления и их интегративной координации в деятельности субъектов управления, были использованы при выполнении задач в рамках проекта по созданию электронной платформы курсов повышения профессиональной компетентности преподавателей английского языка в государственных и негосударственных дошкольных учреждениях — проекта pre-school-PDP (справка №04/11-1607 от 24 января

2025 года Национального университета Узбекистана имени Мирзо Улугбека при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан). В результате была создана возможность осуществления мониторинга эффективности образовательных процессов в дошкольных учреждениях.

Модель усовершенствованных механизмов обеспечения эффективности образовательных процессов в дошкольных учреждениях на основе структурного управления, включающая кадровый потенциал, инновационную образовательную среду, показатели развития воспитанников и другие компоненты, была внедрена в практику в Наманганской и Ферганской областях, а также в институтах повышения квалификации и переподготовки кадров системы дошкольного и школьного образования (справка Министерства дошкольного и школьного образования Республики Узбекистан №03-33-908 от 27 марта 2025 года). В результате достигнуто совершенствование инновационной деятельности воспитателей-педагогов. Предложения по прогнозированию структурного управления на основе уровней диагностики технологий мониторинга эффективности образовательных процессов в системе дошкольного образования (контроль, экспертная оценка, самооценка) были интегрированы в содержание учебника «Научные основы управления дошкольным образованием» (справка Министерства дошкольного и школьного образования Республики Узбекистан №03-33-908 от 27 марта 2025 года). В результате было достигнуто совершенствование механизмов структурного управления в менеджменте дошкольного образования.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования были обсуждены на 5 международных и 3 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 14 научных работ, из них 1 учебник, 5 статей в изданиях, рекомендованных для публикации основных научных результатов докторских диссертаций Высшей аттестационной комиссии Республики Узбекистан, в том числе 3 в республиканских и 2 в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений, основной текст составляет 123 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **Введении** обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, освещены степень изученности научной проблемы, цели и задачи исследования, определены объект и предмет исследования, указано соответствие приоритетным направлениям развития науки и техники, освещены научная новизна, достоверность результатов, теоретическая и практическая значимость результатов, внедрение их в практику, публикация результатов исследования, структура и объем исследовательской работы.

В первой главе диссертации под названием **“Теоретические основы совершенствования механизмов обеспечения эффективности**

дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления” рассмотрены нормативно-правовые основы обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления, сущность и организационные типы понятия “структурный менеджмент” в управлении образованием. Также обосновано, что на структурном управлении как социально-педагогической необходимости базируется обеспечение эффективности дошкольных образовательных процессов, при этом в его основе лежат инновационные подходы к качеству дошкольного образования и структурному управлению. Проанализировано текущее состояние обеспечения качества и эффективности обучения в деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций.

В качестве ведущего фактора преодоления имеющихся проблем и недостатков в сфере дошкольного образования были осуществлены реформы системы структурного управления дошкольным образованием, то есть созданы Министерство дошкольного образования и его территориальные подразделения, а также такая современная форма управления, как Наблюдательные советы.

Кроме того, в Концепции развития системы дошкольного образования Республики Узбекистан до 2030 года в числе важнейших задач были указаны разработка и внедрение новых механизмов комплексной оценки деятельности дошкольных образовательных организаций, а также развития ребенка и его готовности к общему начальному образованию, меры по созданию эффективных механизмов мониторинга и соблюдения государственных требований в системе дошкольного образования, внедрение принципиально новых подходов к структурному управлению дошкольными образовательными организациями.

Управление качеством образования в дошкольной образовательной организации представляет собой синергетический процесс, ориентированный на прогнозируемый плановый результат в области определенных и предполагаемых потребностей. Структурными и функциональными компонентами такого менеджмента являются проектирование качества, внедрение системы качества и мониторинг качества, которые имеют два основных достоинства: они определяют дальнейший ход оценки и создают условия для коррекции действий руководителя. **Структура** (лат. *structure* — структура, связь) 1) строение, построение определенных вещей, взаимозависимость компонентов; 2) совокупность устойчивых связей, представляющих целостность и индивидуальность объекта, то есть сохраняющих его основные характеристики при внешних и внутренних изменениях.

Под структурой управления понимается совокупность различных органов управления и подразделений, связанных между собой, реализующих вопросы управления и выполняющих руководящие функции. Определенные органы создаются для решения тех или иных задач управления. Система органов управления, подчинение нижестоящих органов вышестоящим и взаимодействие между ними составляют понятие **структуры управления**. Такую структуру обычно называют «структурой аппаратного обеспечения

управления». Это относится к составу подразделений любого руководящего органа. Руководство выполняет функцию управления ДОО, направляет мыслительный и педагогический процесс туда, где он дает наибольшие результаты, вносит наибольший вклад в социальное благополучие и развитие ребенка как всесторонне развитой личности. Менеджмент как специфическая область управленческой деятельности и знаний имеет свои основные проблемы, специфические подходы и трудности. Менеджмент как вид деятельности осуществляется путем выполнения ряда управленческих действий, которые называются функциями управления. Структура управления разделена на несколько типов (см. рисунок 1).



Рисунок 1. Типы структуры управления

Из основных организационных типов структурного управления наиболее распространены: линейные или ступенчатые, линейно-штабные, функциональные, линейно-функциональные, программно-целевые. Каждая из этих организационных структур имеет официальные и неофициальные отношения. Официальные отношения – это вертикальные отношения, которые различаются в зависимости от типов руководителей и подчиненных.

Если согласно должностным обязанностям руководитель несет полную ответственность за деятельность подчиненного органа, то такой вид отношений называется *линейными официальными отношениями* (управленческие коммуникации, относящиеся к директору ДОО).

Если руководство ограничено, подчинено, озабочено собственными вопросами, связанными с деятельностью подчиненного органа, то такой вид отношений называется *официальными отношениями с функциональной задачей* (управленческая деятельность методиста, заведующего хозяйством или медицинского работника).

Во второй главе научно-исследовательской работы под названием «Система совершенствования механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления» рассмотрены возможности и механизмы организации структурного управления в организации дошкольного образования, исследованы направления совершенствования механизмов обеспечения

эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления.

Помимо вертикальных связей, между структурными органами управления ДОО существуют и горизонтальные связи, которые включают координацию, гармонизацию (интеграцию) и сотрудничество.

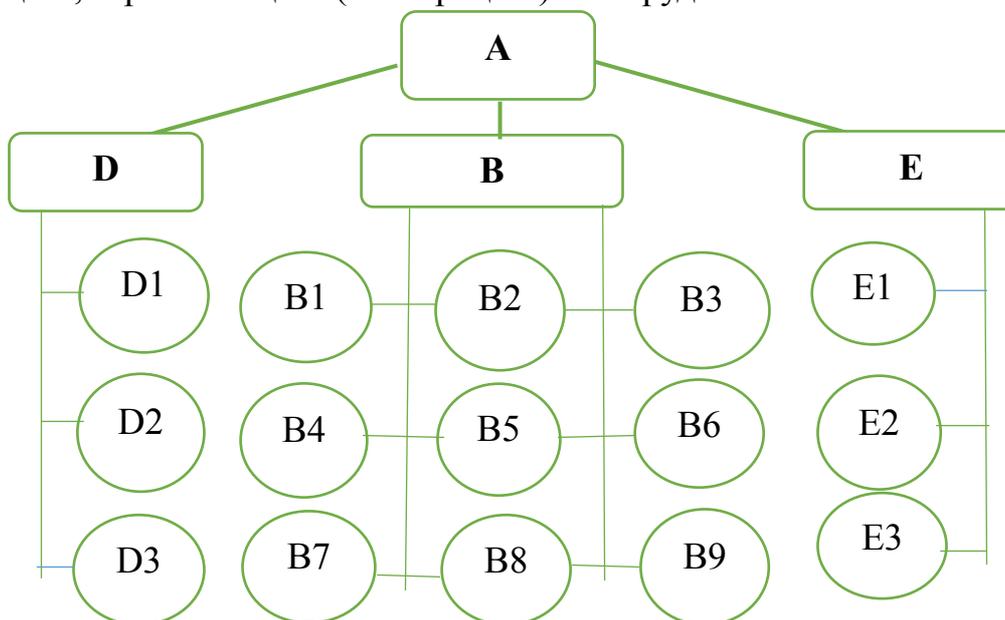


Рисунок 2. Линейная структура

(Примечание: А-Руководитель ДОО; В-методист: В1-В2-В3-В4 воспитатели группового обучения; В5-психолог; В6-дефектолог; В7-преподаватель языка; В8-музыкальный руководитель; В9-руководитель по физкультуре D-сотрудники: D1 -медицинский персонал; D2-Педагогический совет, D3-Родительский совет).

В настоящее время структурное управление ДОО, основанное на требованиях рыночной экономики, должно быть освоено и реализовано специалистами с высокой ответственностью. В его основе должен лежать анализ конкретной формы ДОО (государственное ДОО, ДОО на основе государственно-частного партнёрства, семейное ДОО), управления ее деятельностью, анализе важных ситуаций, функций и целей образовательной организации.

По сути, все ДОО выполняют одни и те же задачи, важнейшими из которых являются всестороннее развитие детей дошкольного возраста, предоставление качественных услуг дошкольного образования, подготовка детей к школьному обучению, но в каждом ДОО эти задачи выполняются с разными подходами и в разных условиях. Поэтому показатели качества образования и успешности ДОО резко отличаются друг от друга. Здесь главный вопрос связан с полной реализацией механизмов рационального управления системой ДОО для адаптации к требованиям государства и общества к дошкольному образованию.

Одной из основных функций структурного управления в ДОО является контроль над соблюдением требований государственного стандарта. Целью этого контроля является мониторинг уровня соответствия требованиям, установленным государственным стандартом, обеспечение качества образования на основе реализации необходимых мер, а также обеспечения

эффективности образования в ДОО, которое осуществляется посредством реализации государственных требований по развитию детей младшего и дошкольного возраста и контроля над выполнением государственной программы дошкольного образования и воспитания.

Важно различать компоненты структуры системы управления в ДОО на два типа: структуру отделов и структуру процессов. Структура подразделений представляет собой структуру и функции ДОО, то есть отделы учебно-воспитательной, организационно-методической, административно-хозяйственной работы, медицинского обслуживания, которые в образовательной организации выполняют определенные задачи.

Структура процессов включает в себя образовательный и тренировочный процессы в ДОО, их планирование, взаимозависимость и достигаемые результаты. В каждом из этих процессов участвуют все отделы.

Успех структурного управления зависит от нескольких факторов в образовательной организации:

- управленческий состав (директор, методист, заведующий хозяйством и др.) в ДОО должен состоять из сотрудников, способных работать самостоятельно;

- создание благоприятной среды для самостоятельной деятельности отделов и их руководителей, с установлением, тем не менее, для них четкого предела, благодаря которому сохраняются реальные рычаги структурного управления;

- использование механизмов планирования для постановки целей, координации действий, мониторинга и контроля.

Механизмы структурного управления – это совокупность различных методов, процессов и систем, используемых для обеспечения позитивной и эффективной работы образовательной организации и достижения ее целей. Эти механизмы в основном направлены на организацию внутреннего управления образовательной организацией и координацию ее успешной работы.

Механизмами обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления являются:

- обеспечение структурного управления в ДОО (вертикальное и горизонтальное управление);

- успешное управление учебно-воспитательными процессами;
- управление образовательными ресурсами;
- планирование и эффективная организация учебного процесса;
- контроль и оценка качества образования;
- управление социально-духовной и психологической средой;
- применение на практике инноваций.

В данной главе разработана усовершенствованная модель механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления (см. рисунок 3).



Рисунок 3. Усовершенствованная модель механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления

Модель демонстрирует три уровня структурного управления (стратегическое, тактическое и оперативное управление).

Основная задача (миссия) организации – это один из процессов стратегического управления, он состоит из трех подпроцессов, каждый из которых представляет собой важную ответственную работу. Первый подпроцесс выражается в определении основной задачи организации, второй – в определении долгосрочных целей и, наконец, в определении краткосрочных целей.

Директор ДОО является лицом, ответственным за стратегическое управление, поэтому он принимает стратегические решения, влияющие на развитие всех направлений деятельности ДОО. Важность стратегического управления заключается в том, что оно определяет основную миссию ДОО и четкие направления ее достижения, помогает разрабатывать наиболее эффективные стратегии в меняющейся среде дошкольного образования, обеспечивает конкурентоспособность ДОО и эффективно использует существующие образовательные ресурсы.

Тактическое управление – это уровень управления, который фокусируется на эффективном распределении ресурсов и решении проблем для достижения ожидаемых целей ДОО. Такое управление занимает место между стратегическим управлением и оперативным управлением и ориентировано преимущественно на среднесрочные планы и задачи.

Оперативное управление – уровень управления, направленный на контроль повседневной деятельности ДОО, реализацию существующих процессов и обеспечение их эффективности, что обеспечивает быструю реализацию целей и задач, поставленных в стратегическом и тактическом управлении.

Также в управлении ДОО используются методы горизонтального и вертикального управления в части образования, организационно-педагогического процесса, административно-хозяйственной работы, функциональных задач сотрудников.

Горизонтальное управление — метод управления, направленный на обеспечение сотрудничества и координации между различными подразделениями, группами или сотрудниками ДОО. Его основная цель – усиление взаимодействия между различными функциональными подразделениями, повышение эффективности и достижение общих целей.

При горизонтальном управлении принятие решений происходит не на вертикальном уровне, а распределяется между находящимися на одном и том же уровне отделами (связанными с образовательным процессом или медицинской службой) или сотрудниками (методист и воспитатели, дефектолог и психолог, технический персонал и т.д.). Горизонтальное управление ориентировано на сотрудничество, то есть обеспечивается обмен информацией, консультации и сотрудничество между различными отделами и группами, а также возможно формирование разнопрофильных групп или сотрудников, пригодных для совместной работы.

Особенность горизонтального управления состоит в том, что решения принимаются на основе общего согласия, по каждому направлению (образование и воспитание, здравоохранение, физическое воспитание, здоровое питание) сотрудники оказывают влияние на относящиеся к ним вопросам.

Однако имеются преимущества и недостатки (неудобства) горизонтального управления (см. рисунок 3).



Рисунок 3. Преимущества и недостатки горизонтального управления

В модели уделено внимание следующим принципам структурного управления:

1. Принцип целевого управления.
2. Принцип системности в управлении.
3. Преимственность и непрерывность управления.
4. Принцип гибкости.
5. Принцип стратегического контроля и оценки.

Структурная модель управления способствует использованию современных информационно-коммуникационных технологий и педагогических методов, что повышает эффективность образовательного процесса. В этой модели преимущественное внимание уделяется учету личных потребностей и индивидуальных способностей и потребностей развития каждого ребенка в ходе образовательного процесса в ДОО. Это помогает им полностью раскрыть свой творческий и интеллектуальный потенциал.

Важно совершенствовать деятельность ДОО на основе структурного управления, эффективно организовывать учебно-воспитательные процессы, повышать квалификацию педагогов, обсуждать достижения и проблемы обучающихся в образовательном процессе на заседаниях педагогического совета, а также на обсуждениях текущих вопросов повестки дня по

различным направлениям обеспечения эффективности образования, образования в ДОО на ежеквартальных заседаниях Наблюдательного совета. При этом важно выслушивать доклады руководителя ДОО о существующих проблемах, недостатках и их решениях для повышения эффективности деятельности ДОО. Наблюдательный совет рассматривает вопросы оказания практической помощи во взаимодействии с родителями и общественными организациями и спонсорами для создания благоприятных условий для детей и их дальнейшего улучшения.

В рамках модели разрабатываются конкретные критерии мониторинга процесса и оценки результатов. Это обеспечивает быстрый и целенаправленный подход к управленческим решениям. Структурная модель управления способна быстро адаптироваться к изменяющимся внешним и внутренним условиям. Это позволяет обеспечить быстрое внедрение инновационных идей и постоянное совершенствование образовательного процесса. Также применение структурной модели управления активизирует сотрудничество родителей, педагогов и других заинтересованных сторон, что служит повышению эффективности образовательного процесса.

Эти преимущества служат не только повышению эффективности дошкольного образования, но и созданию качественной образовательной среды. Одним словом, эффективная организация процессов дошкольного образования на основе структурного управления создает условия для всестороннего развития детей, повышает качество образовательного процесса и становится главным фактором достижения социально значимых целей педагогического коллектива.

В третьей главе диссертации под названием **«Экспериментальная работа по обеспечению эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления»** изложено содержание экспериментальной работы, направленной на определение возможностей структурного управления в обеспечении эффективности процессов дошкольного образования, а также приведены результаты опытно-экспериментальной работы.

С целью исследования степени правильности использования руководителями ДОО возможностей структурного управления в обеспечении эффективности воспитательного процесса в экспериментальной работе были привлечены выбранные в качестве респондентов 310 руководителей ДОО Намангана и Ферганы, являющиеся слушателями институтов переподготовки и повышения квалификации директоров и специалистов.

Проведены семинары-тренинги с экономистами-менеджерами по стратегиям обеспечения эффективного функционирования системы управления финансами и ресурсами в структурном управлении:

1. Процесс бюджетирования и финансовый контроль в ДОО.
2. Эффективное использование человеческих ресурсов.
3. Создание условий для качественного дошкольного образования.

Было обращено внимание на то, что системный подход руководителя ДОО к качеству образования и внедрению инноваций в структурное управление осуществляется на основе внедрения инновационных методов обучения, оценки и мониторинга качества образования в ДОО и внедрения в практику современных педагогических технологий. От руководителей ДОО были получены анкеты для определения их навыков и квалификации, связанных со структурным управлением. Кроме того, были проведены круглые столы с юристами и экспертами в области законодательства и административного управления на темы «Законодательные основы деятельности ДОО», «Надлежащее ведение рабочей документации», «Подготовка к проверочным и аудиторским процессам». Совместная деятельность руководителей ДОО как участников процесса структурного управления изучалась на основе «Программы командного обучения».

В ходе исследования с целью развития структурных управленческих компетенций у руководителей ДОО было уделено внимание следующим формам обучения:

- **Интерактивные тренинги:** развитие навыков с помощью практических упражнений, симуляций и кейсов.
- **Уроки мастерства:** обучение у профессиональных тренеров и экспертов.
- **Семинары по общению и обмену опытом:** обмен идеями с другими руководителями ДОО.
- **Онлайн-курсы и вебинары:** возможность дистанционного обучения.

Благодаря данным мероприятиям расширились возможности руководителей не только для повышения их профессиональных знаний и навыков, но и для повышения эффективности обучения в ДОО.

В ходе наблюдений и экспериментов производился анализ уровня обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления, а их показатели определялись на основе следующих критериев (см. рисунок 4).

№	КРИТЕРИИ
11.	Формирование необходимых компетенций по направлениям развития, указанным в «Государственных требованиях к развитию детей младшего и дошкольного возраста» (по данным анализа карты развития);
12.	Обеспечение соответствия педагогического процесса в ДОО требованиям «Государственного стандарта дошкольного образования и воспитания».
13.	Учебный процесс четко и правильно организован в соответствии с образовательной программой, внедрены инновационные методы обучения и зарубежный опыт.
14.	Состояние и уровень использования Интернета и электронных ресурсов в образовательном и учебном процессе.
15.	Функциональный подход менеджера ДОО к структурному управлению, наличие систем мониторинга и оценки для организации и контроля работы подразделений управления.

16.	Эффективность инновационного и творческого подхода к процессу обучения и воспитания, развития квалификации и профессиональных компетенций педагогов (организация семинаров, обучающих курсов, тренингов).
17.	Определение и анализ развития детей методистами и воспитателями, контроль результатов образовательной деятельности.
18.	При сотрудничестве с родителями ДОО и семье предоставляются равные права в обучении и воспитании детей.
19.	Создание благоприятной среды и сотрудничества между родителями и местной общественностью, направленное на эффективное обучение и развитие детей дошкольного возраста.
20.	Разработка механизма выявления недостатков и проблем в процессах дошкольного образования в структурном управлении и оперативного их устранения.

Рисунок 4. Критерии обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления под руководством директоров ДОО

Таблица 1

Сравнительный анализ (в цифрах и процентах) данных проведенной экспериментальной работы по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления

Группы	Количество учащихся	Результаты усвоения (в %)		
		высокий	средний	низкий
Экспериментальные группы	156	36	59	61
		23	38	39
Контрольные группы	154	32	54	68
		21	35	44

По результатам эксперимента установлено, что различия между знаниями, умениями и квалификацией учащихся экспериментальной группы, участвовавших в исследовательском процессе, по сравнению с учащимися студентами контрольной группы не были значимыми. Статистический анализ проводится для объективной оценки данной ситуации, и только уточненное заключение подтверждает, что научно-педагогическая, технологическая и методическая экспериментальная работа была проведена правильно и эффективно. Для проведения статистического анализа в ходе основополагающего эксперимента были выбраны методы Стьюдента и Пирсона. Этот метод имеет возможность определять и объективно оценивать показатели, зафиксированные в двух группах. По сути математического статистического метода на начальном этапе необходимо было определить статистические показатели, зафиксированные в экспериментальной и контрольной группах, в качестве выборок, и создать вариационные ряды по оценочным показателям. Эта диаграмма выглядит следующим образом (см. рисунок 5).

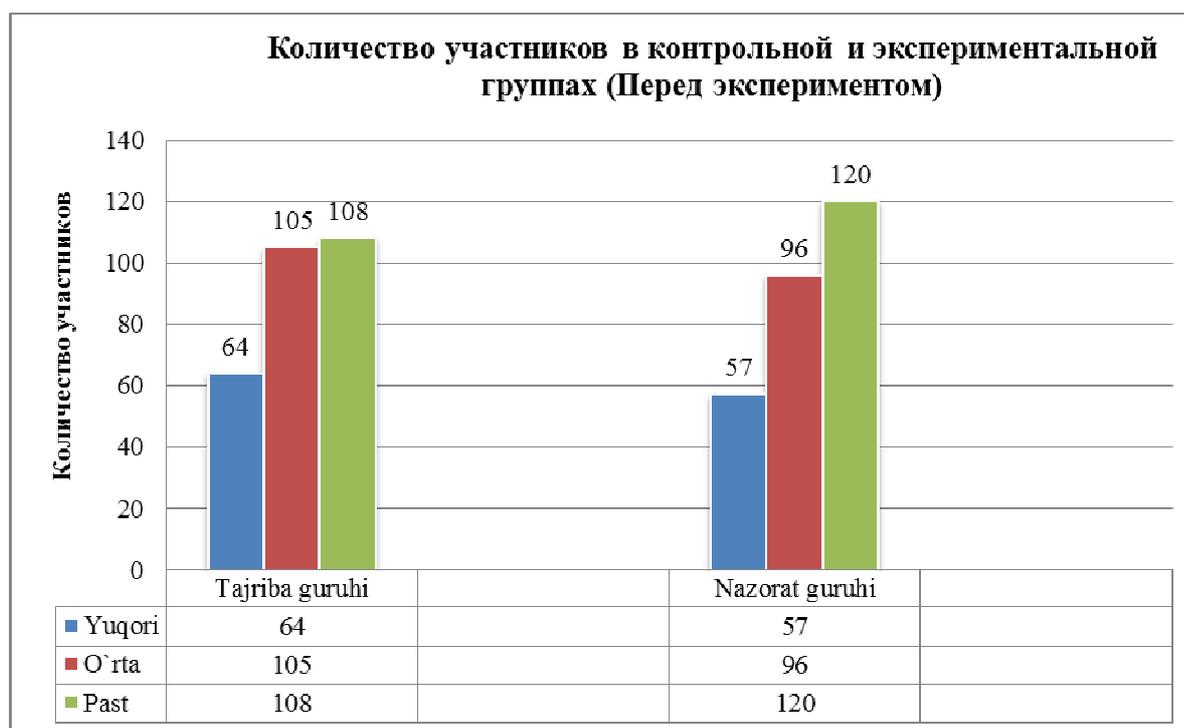


Рисунок 5. Схема результатов эксперимента по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления

Как видно из диаграммы, высокие и средние показатели экспериментальной группы существенно не отличаются от показателей контрольной группы.

Отмечены существенные изменения в эффективности формирования знаний, умений и компетенций у респондентов экспериментальной группы, участвовавших в исследовательском процессе, по сравнению с респондентами контрольной группы.

Таблица 2

Итоговый анализ результатов эксперимента по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления (в цифрах и процентах)

Группы	Количество учащихся	Результаты усвоения (в %)		
		высокий	средний	низкий
Экспериментальная группа	156	73	59	24
		47	38	15
Контрольная группа	154	42	58	54
		27	38	35

По результатам анализа результатов эксперимента установлено, что знания, умения и квалификация студентов экспериментальной группы, участвующих в исследовательском процессе, эффективны по сравнению со студентами контрольной группы. Эта диаграмма выглядит следующим образом (см. рисунок 6):

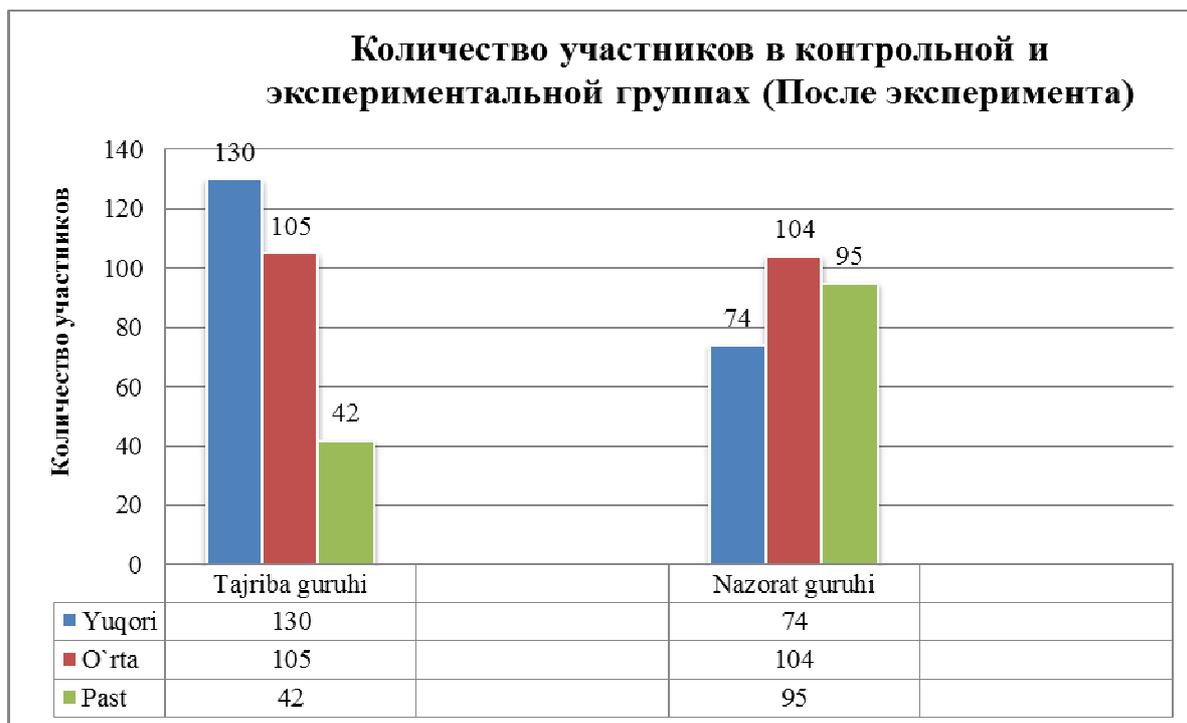


Рисунок 6. Диаграмма результатов после эксперимента по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления

Как видно из диаграммы, успеваемость экспериментальной группы выше, чем у контрольной. Из полученных результатов можно увидеть критерий оценки эффективности обучения с величиной больше единицы и критерий оценки уровня знаний с величиной больше нуля. Из приведенного статистического анализа следует, что уровень усвоения в экспериментальных группах совершенствования механизмов обеспечения эффективности дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления выше (на 13,3%), чем уровень усвоения в контрольных группах.

Таким образом, проведенная экспериментальная работа подтвердила повышение образовательной эффективности участников совершенствования дошкольных образовательных процессов на основе структурного управления, основанного на исторических знаниях.

ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В результате научных исследований по совершенствованию механизмов обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления были сделаны следующие выводы:

1. При исследовании управления образовательными учреждениями и эффективности образовательных процессов теоретически обосновано, что структурное управление дошкольной образовательной организацией представляет собой процесс, регулирующий достижение целей социальной политики государства в сфере дошкольного образования, определение задач

управления, планирование деятельности по реализации этих задач, организацию и контроль согласованной деятельности субъектов.

2. Исходя из предположения, что обеспечение эффективности образовательных процессов на основе структурного управления в дошкольных образовательных организациях – это оптимизация системы управления с целью повышения качества образования и обеспечения высокого уровня развития детей, определено, что процессы структурного управления в ДОО направлены не только на развитие знаний и умений у детей, но и на обеспечение качества педагогических процессов, сотрудничества руководителей и персонала, эффективного распределения образовательных ресурсов на уровнях структурного управления, на основе уточненных типов и принципов.

3. В ходе проведенного исследования выявлено количество уровней и звеньев управления, уровень горизонтальной и вертикальной, линейной и функциональной централизации управления, состав отдела управления и функции, составляющие *«аппарат структуры управления»* в дошкольной образовательной организации; также при формировании организационной структуры управления выявлено количество подчиненных, соответствующее одному руководителю, а также система формального и неформального общения и отношений между ними.

4. Современное состояние обеспечения качества и эффективности образования в деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций обусловило необходимость использования зарубежного опыта структурного управления, то есть были освещены возможности руководителей ДОО отказаться от традиционной системы управления и использовать принципы изменения структуры, изменения структуры и интеграции структуры.

5. В исследовании компоненты структуры системы управления ДОО были разделены на два типа: структура отделов и структура процессов, при этом учебно-воспитательная, организационно-методическая, административно-хозяйственная работа, медицинское обслуживание и т.д. рассматриваются как компоненты единой структуры отделов образовательной организации; а структура процессов представляет собой процессы образования и обучения в ДОО, их планирование, взаимозависимость и достигаемые результаты, причем все отделы участвовали в каждом из этих процессов, а их основные задачи в интегрированной структуре были разработаны и реализованы на практике.

6. Усовершенствованы механизмы обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления и в соответствии с принципами структурного управления. Это подтверждается тем, что директор ДОО как лицо, ответственное за управление, принимает стратегические решения, влияющие на развитие всех направлений, разрабатывает наиболее эффективные стратегии в меняющейся среде дошкольного образования, обеспечивает конкурентоспособность организации и эффективное использование имеющихся образовательных ресурсов.

7. Сделан вывод о необходимости регулярной организации интерактивных тренингов, кейсов, уроков мастерства, семинаров по диалогу и обмену опытом, а также онлайн-курсов и семинаров в целях обеспечения эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления.

По результатам исследования были разработаны следующие рекомендации:

1. Внедрение инновационного подхода в деятельность руководителей ДОО как фактора совершенствования механизмов обеспечения эффективности образовательных процессов на основе структурного управления в структурно-управленческой деятельности, исходя из запросов, потребностей и зарубежного опыта дошкольного образования.

2. Использование интеграционного и комплексного подхода к деятельности различных взаимосвязанных органов и отделов управления, реализующих цели и функции управления.

3. Разработка методического руководства по реализации в ДОО совместной деятельности педагогического коллектива, родителей и местной общественности по обеспечению эффективности дошкольного образования.

4. Предложение авторских моделей популяризации лучших практик руководителей ДОО, сумевших обеспечить эффективность процессов дошкольного образования на основе структурного управления.

5. Разработка критериев ежегодного контроля установления рейтинговых показателей деятельности руководителей ДОО по обеспечению эффективности процессов дошкольного образования на основе структурного управления.

**ONE-OFF SCIENTIFIC COUNCIL PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 ON
AWARDING SCIENTIFIC DEGREES UNDER
NAMANGAN STATE UNIVERSITY**

NAMANGAN STATE UNIVERSITY

OLIMJONOVA ODINA KHASANKHON KIZI

**IMPROVING MECHANISMS FOR ENSURING THE EFFECTIVENESS
OF PRESCHOOL EDUCATIONAL PROCESSES BASED ON
STRUCTURAL MANAGEMENT**

13.00.07 – Educational Management

**Doctor of Philosophy (PhD) in PEDAGOGICAL SCIENCES
DISSERTATION ABSTRACT**

Namangan – 2025

The topic of Doctor of Philosophy(PhD) dissertationis registered with number number B2023.2.PhD/Ped5335at the Higher Attestation Comission under the Ministry of higher education, science and innovations of the Republic of Uzbekistan.

The doctoral dissertation was completed at Namangan State University. The dissertation abstract is presented in three languages (Uzbek, Russian, and English). It is published on the Scientific Council's website (www.mdomoi.uz (<http://www.mdomoi.uz/>)) and on the "ZiyoNet" information-educational portal (www.ziynet.uz (<http://www.ziynet.uz/>)).

Scientific supervisor:

Turghunov Sobitkhon Toshpolatovich
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Official opponents:

Egamberdiyeva Turgunoy Axmadjonovna
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Abdusamatova Nargiza Jamoldinovna
Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences (PhD)

Leading organization:

Andijan state pedagogy institute

The dissertation defense will be held at a one-time meeting of the Scientific Council under Namangan State University on the basis of the Scientific Council No. PhD.03/04.06.2021.Ped.76.02 on "23rd" June at 10⁰⁰ (Address: 160107, Namangan city, 161 Boburshok street. Tel.: (+99869) 228-85-01; fax: (+99869) 228-85-01; e-mail: info@namdu.uz.)

The dissertation can be viewed at the Information Resource Center of Namangan State University (registered under the number 15780). (Address: 161, Baburshok Street, Namangan, 160107. Tel.: (+99869) 228-85-01)

The dissertation abstract was distributed on "9" 06, 2025.
(Register report number 8 on "9" 06, 2025)



T. Fayzullayev

T. Fayzullayev
Chairman of the one-time scientific council established on the basis of the scientific council awarding scientific degrees, Doctor of Science of Political, Professor

Sh. K. Xujamberdiyeva

Sh. K. Xujamberdiyeva
One-time scientific secretary of the Scientific secretary of scientific council on Awarding scientific degrees, Doctor of Science in pedagogy, Professor

T. A. Egamberdiyeva

T. A. Egamberdiyeva
Chairman of the scientific seminar under the one-time scientific council established on the basis of the scientific council Doctor of Science in pedagogy, Professor

INTRODUCTION (Abstract of PhD dissertation)

Research Aim The study aims to develop recommendations for improving mechanisms to ensure the effectiveness of preschool educational processes based on structural management.

Research Objectives:

To identify the pedagogical opportunities of strategic management in ensuring the effectiveness of preschool educational processes in line with state educational policies.

- To analyze the essence of structural management in preschool education management and its organizational forms.

- To develop and implement an improved model of mechanisms for ensuring the effectiveness of preschool educational processes based on structural management.

- To justify and pilot innovative technologies for ensuring the effectiveness of preschool educational processes based on structural management.

Research Object The process of ensuring the effectiveness of preschool educational processes based on structural management.

Research Base 310 participants, including directors and specialists from preschool educational institutions (PEIs) in Namangan and Fergana regions and listeners of the Institute for Retraining and Professional Development of PEI directors and specialists.

Scientific Novelty:

The mechanisms for ensuring the effectiveness of preschool education processes have been improved by reviewing the components of the structural management system in preschool education institutions in accordance with the conceptual foundations of preschool education development, and by clarifying the factors influencing structural governance.

The pedagogical potential of structural management in ensuring the effectiveness of preschool education processes has been identified through ensuring the interconnection of organizational forms of structural management (linear; linear-staff; functional; linear-functional; and program-targeted), and through the application of systematic, situational, and functional approach strategies.

The model for ensuring the effectiveness of preschool education processes based on structural management has been improved through the integration of internal functional units within the framework of goal-oriented, content-based, and result-oriented blocks, effective use of resources, human capital, an innovative educational environment, and systematic diagnostics of education quality and child development indicators.

The process of structural management has been improved by developing a system for coordinating the activities of management subjects based on diagnostic technologies (control, expert evaluation, self-assessment) for monitoring the effectiveness of preschool education processes, strategic and tactical planning of

educational actors' activities, and prioritizing mechanisms to eliminate factors that negatively affect its effectiveness.

Implementation of Research Results. Based on the obtained scientific results on improving the mechanisms for ensuring the effectiveness of preschool education processes through structural management:

proposals and recommendations for prioritizing the opportunities of strategic management to enhance the mechanisms for ensuring the effectiveness of educational processes in preschool educational institutions, in accordance with the conceptual foundations of preschool education development, have been incorporated into the content of the textbook “Scientific Foundations of Preschool Education Management” (certificate No. 233-0323, issued by the order of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation dated July 19, 2023, No. 233). As a result, the didactic support for ensuring the effectiveness of preschool education processes through structural management has been improved;

proposals and considerations regarding the essence of structural management in preschool education management, analysis of the current state of practice in ensuring the quality and effectiveness of education, as well as the integrative coordination of organizational (linear; linear-staff; functional; linear-functional; and program-targeted) types of structural management in the activities of management subjects, have been utilized in the implementation of tasks defined within the framework of the project “Creation of an Electronic Platform for the Course on Enhancing the Professional Competence of English Language Teachers in State and Non-State Preschool Educational Institutions” (reference No. 04/11-1607 dated January 24, 2025). As a result, the opportunity to conduct monitoring of the effectiveness of preschool education processes has been created.

the improved model of mechanisms for ensuring the effectiveness of preschool education processes through structural management (staff potential, innovative educational environment, developmental indicators of pupils, etc.), prioritizing innovative technologies of structural management and ensuring the coherence of goal-oriented, content-based, and resultative blocks, has been included in the recommendations (reference of the Ministry of Preschool and School Education of the Republic of Uzbekistan dated March 27, 2025, No. 03-33-908). As a result, the innovative activity of educator-teachers has been improved.

proposals for forecasting structural management through diagnostic technologies (control, expert evaluation, self-assessment) for conducting monitoring of the effectiveness of preschool education processes have been incorporated into the content of the textbook “Scientific Foundations of Preschool Education Management” (certificate No. 233-0323, issued by the order of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation dated July 19, 2023, No. 233). As a result, the mechanisms of structural management in preschool education management have been improved.

Scientific Publications: A total of 14 scientific works have been published on the dissertation topic, including: 1 textbook, 5 articles in journals recommended by the Higher Attestation Commission, with 5 published in national journals and 3 in international journals.

The structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of used literature and appendices, and the main text is 123 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть, I part)

1. Olimjonova O.H. Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samaradorligini ta'minlash pedagogik muammo sifatida// Namangan davlat universiteti Ilmiy axborotnomasi. №3-.Namangan 2022, -B. 380-385 (13.00.00; № 30)
2. Olimjonova O.H. Maktabgacha ta'lim jarayoni samaradorligini ta'minlashda strukturaviy boshqaruvning ahamiyati // Namangan davlat universiteti Ilmiy axborotnomasi. №5 –Namangan 2023, - B. 517-521 (13.00.00; № 30)
3. Olimjonova O.H. Maktabgacha ta'lim tashkilotida strukturaviy boshqaruvni tashkil etish imkoniyatlari // Ta'lim fan va innovatsiyalar jurnali. 2024 –№5.- B. 903-907. (13.00.00. №15)
4. Olimjonova O.H. Methods of structural management of preschool education organization. European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences ISSN 2056-5852.Vol. 12 2024– №5. - P. 70-73.
5. Olimjonova O.H. Cooperative activity of the director and teaching staff in ensuring the efficiency of preschool educational organizations // Journal of northeastern university. pages: 116-120. 2023y.
6. Olimjonova O.H. Boshqaruvchi mahorati-maktabgacha ta'lim tashkiloti samaradorligini ta'minlashda muhim omil sifatida // “ O'zbekistonning yangi taraqqiyot davrida ta'lim-tarbiya va ilm-fan sohalarini o'qitish texnologiyalari” mavzusidagi ilmiy-amaliy Respublika konferensiya. -Namangan. 2023, -B. 347-351.
7. Olimjonova O.H. Maktabgacha ta'lim jarayonlariga strukturaviy boshqaruvni tadbiq etish samaradorligi // “Maktabgacha ta'lim rivojlanishining yangi impulslari: ilmiy tadqiqotlar, tijoratlashtirish, raqamlashtirish masalalari” mavzusidagi Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. - Navoiy 2023, -B. 98-99.
8. Olimjonova O.H.// Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarlari faoliyatida ta'lim sifati va samaradorligini ta'minlashning mavjud holati. “Zamonaviy uzluksiz ta'lim: innovatsiya va istiqbollar” mavzusidagi ilmiy-amaliy Respublika konferensiyasi. Namangan 2024-yil. –B. 86-89.
9. Olimjonova O.H. Strukturaviy boshqaruv asosida maktabgacha ta'lim jarayonlari samadorligini ta'minlashning huquqiy-me'yoriy asoslari // “Maktabgacha ta'limning rivojlanish strategiyalari” mavzusidagi Xalqaro ilmiy anjuman. Navoiy. 2024-yil, - B. 60-62.

II bo‘lim (II часть, II part)

10. Xujamberdiyeva Sh.K. Abdusamatova N.J.Olimjonova O.H. Normirzayev F.M. “Maktabgacha ta’limni boshqarishning ilmiy asoslari”. Darslik – Toshkent.: “Fan ziyosi” nashriyoti, 2024 y. –B. 200. 11,7 b.t.UDS: 912.902.124.3.5.6.34 KBK: 74.902.102 X – 31.

11. Olimjonova O.H. Maktabgacha ta’lim tashkiloti rahbarlari faoliyatida ta’lim sifati va samaradorligini ta’minlashning mavjud holati // “Psixologiya va pedagogika: bugungi muammolar va yechimlari” mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy anjuman. Namangan 2024, -B. 228-230.

12. Olimjonova O.H. Opportunities and mechanisms for organizing structural management in preschool education organizations. “*Next Scientists Conferences*” I(01)”// Retrieved from <https://nextscientists.com/index.php/science-conf/article/view/446> .2025. -P-8-11.

13. Olimjonova O.H. “Managerial skills in the activities of preschool education institution leaders” // “International Conference on Developments in Education Hosted from Saint Petersburg, Russia” <https://econferencezone.org>. January - 23rd 2025. –P. 2-4.

14. Olimjonova O.H.// Ta’lim menejmentida “strukturaviy boshqaruv” tushunchasining mohiyati va tashkiliy turlari // “Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: nazariya va amaliyot” nomli ilmiy, masofaviy onlayn xaqaro konferensiya. (<https://doi.org/10.5281/zenodo.14604978>)// -B-16-19. 2025-yil.

Avtoreferat Namangan davlat universitetining
“Axborot jurnalida” tahrirdan o‘tkazildi
2025-yil 10-mayda tahrirdan o‘tkazilgan

Bosishga ruxsat etildi: 04.06.2025 y.
Bichimi 60x84 1/16 Hajmi 3,5 bosma taboq.
Times New Roman garniturasida. Ofset usulida bosildi.
Buyurtma raqami –198, Adadi 70 nusxa.

“Vodiy Poligraf” MCHJ bosmaxonasida chop etildi.
Namangan sh., 5-kichik tuman, G‘alaba ko‘chasi, 19-uy