MAKTABGACHA TA’LIM TASHKILOTLARI DIREKTOR VA MUTAXASSISLARINI QAYTA TAYYORLASH VA ULARNING MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI PhD. PhD.01/2025.27.12.Ped.07.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH

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

AKRAMOVA ADOLATXON KODIRXONOVNA

MAKTABGACHA TA’LIM TASHKILOTLARI DIREKTORLARINING BOSHQARUV FAOLIYATINI TAYM MENEJMENT USULLARINI INTEGRASIYALASH ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH

13.00.07 – Ta’limda menejment

PEDAGOGIKA fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertasiyasi AVTOREFERATI

Toshkent – 2026

UDK: 372.1

Pedagogika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertasiyasi avtoreferati mundarijasi

Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по педагогическим наукам

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

Akramova Adolatxon Kodirxonovna
Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish..... 3

Акрамова Адолатхон Кодирхоновна
Совершенствование управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных организаций на основе интеграции методов тайм-менеджмента..... 23

Akramova Adolatxon Kodirxonovna
Improving the managerial activities of preschool education institution directors through the integration of time management methods..... 43

E’lon qilingan ishlar ro‘yxati
Список опубликованных работ
List of published word..... 47

MAKTABGACHA TA’LIM TASHKILOTLARI DIREKTOR VA MUTAXASSISLARINI QAYTA TAYYORLASH VA ULARNING MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI PHD. 01/2025.27.12.Ped.07.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH

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

AKRAMOVA ADOLATXON KODIRXONOVNA

MAKTABGACHA TA’LIM TASHKILOTLARI DIREKTORLARINING BOSHQARUV FAOLIYATINI TAYM MENEJMENT USULLARINI INTEGRASIYALASH ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH

13.00.07 – Ta’limda menejment

PEDAGOGIKA fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertasiyasi AVTOREFERATI

Toshkent – 2026

Falsafa doktori (PhD) dissertasiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi huzuridagi Oliy Attestasiya Komissiyasida B2026.1.PhD/Ped12477 raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Doktorlik dissertasiyasi Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish institutida bajarilgan.

Dissertasiya avtoreferati uch tilda (o‘zbek, rus, ingliz (rezyume) Ilmiy kengashning veb-sahifasi (www.mdomoi.uz)da hamda “Ziyonet” axborot-ta’lim portali (www.ziyonet.uz) manzillariga joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:	**Raxmankulova Nargiz Xadjiakbarovna** Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
Rasmiy opponentlar:	**Ashurova Sanobar Yo‘ldoshevna** Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
	Kalmuratov Timur Nagmetullayevich Pedagogika fanlari bo’yicha falsafa doktori (Phd) dotsent
Yetakchi tashkilot:	**Andijon davlat pedagogika instituti**

Dissertasiya himoyasi Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi PhD.01/2025.27.12.Ped.07.01 raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil “12” 09 soat 10⁰⁰ dagi majlisida bo‘lib o‘tadi (Manzil: Toshkent shahri, Yakkasaroy tumani, Yusuf Xos Hojib ko‘shasi, 64 -uy. Tel.: (+998 71) 150-01-27; faks: (+998 71) 150-01-27; Ye-xat: mtm-malaka.oshirish@yexat.uz).

Dissertatiya bilan Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (100-raqami bilan ro‘yxatga olingan). Manzil: Toshkent shahri, Yusuf Xos Hojib ko‘chasi, 64 -uy. Tel.: (+998 71) 150-01-27; faks: (+998 71) 150-01-27; Ye-xat: mtm-malaka.oshirish@yexat.uz.

Dissertasiya avtoreferati 2026-yil “28” 08 kuni tarqatildi.
(2026-yil “28” 08 dagi 21 - raqamli reyestr bayonnomasi).

N.Sh.Abdullayeva
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash raisi, p.f.d. (DSc), professor

Sh.M.Otaqulov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash kotibi, p.f.f.d. (PhD), dotsent

K.Dj.Riskulova
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi ilmiy seminar raisi, p.f.d. (DSc), professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertasiyasining annotasiyasi)

Dissertasiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonda hozirgi globallashuv va raqamli transformasiya sharoitida boshqaruv faoliyatining vaqt resurslaridan samarali foydalanish muammosi ustuvor amaliy masalaga aylangan. Jahon tajribasida taym-menejment masalasi inson kapitalini rivojlantirish, boshqaruv samaradorligini oshirish va tashkilotlar faoliyatini optimallashtirishning muhim omili sifatida e'tirof etilmoqda. "Xalqaro tashkilotlar va global loyihalar, jumladan, Harvard Graduate School of Education, OECD Skills Project va D.Allen Foundation doirasida ishlab chiqilgan taym-menejment texnologiyalari rahbarlar faoliyatida vazifalarni ustuvorlashtirish, ish jarayonlarini rejalashtirish, vaqt yo'qotishlarini kamaytirish va stressni boshqarishga xizmat qilmoqda"[1]. Ushbu yondashuvlar boshqaruv faoliyatida vaqtni faqat tashkiliy resurs sifatida emas, balki strategik pedagogik resurs sifatida ko'rib chiqish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Dunyoning rivojlangan mamlakatlarida, xususan, Germaniya, AQSh, Yaponiya hamda Skandinaviya kabi davlatlarida taym-menejment rahbarning kasbiy kompetensiyasining muhim tarkibiy qismi sifatida e'tirof etiladi. Ushbu mamlakatlarda turli darajadagi rahbarlarning vaqt resurslaridan oqilona foydalanish, strategik rejalashtirish, ustuvor vazifalarni belgilash va mehnat samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy yondashuvlar keng qo'llaniladi. Jumladan, Germaniyada taym-menejment bo'yicha ixtisoslashgan ta'lim va malaka oshirish dasturlari, AQSh va Yaponiyada esa menejment maktablari hamda professional rivojlanish kurslari orqali rahbarlarning vaqtni samarali boshqarish kompetensiyalarini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratiladi.

Respublikamizda maktabgacha ta'lim tizimini tubdan isloh qilish, ta'lim sifati va boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan islohotlar davrida direktorlarining boshqaruv faoliyatiga zamonaviy menejment texnologiyalarini, jumladan, taym-menejment usullarini integrasiyalash alohida dolzarblik kasb etmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 30-sentyabrdagi PF-152-son Farmonida "maktabgacha ta'lim sifati va samaradorligini oshirish maqsadida ta'lim jarayoniga innovaцyalarni, ilg'or pedagogik va raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, shuningdek, maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari zimmasiga ta'lim sifatini ta'minlash, pedagog xodimlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini tashkil etish"[2] kabi muhim vazifalar belgilangan. Mazkur vazifalarning samarali ijrosi rahbarlardan vaqt resurslarini oqilona rejalashtirish, ustuvorliklarni aniq belgilash, boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish hamda raqamli boshqaruv sharoitida tezkor va asosli qarorlar qabul qilishni kabi talablaridan kelib chiqib, maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirishga qaratilgan ilmiy tadqiqot olib borish zamonaviy pedagogik boshqaruv nazariyasi va amaliyoti uchun dolzarb hamda zarur hisoblanadi.

---

[1] OECD. An OECD learning framework 2030 // The future of education and labor. – Cham: Springer International Publishing, 2019. – P. 23-35.

[2] O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 30-sentyabrdagi PF-son "Maktabgacha ta'lim sifati va samaradorligini yanada oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni.

O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 16-dekabrdagi O‘RQ-595-son “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonuni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 29-oktiyabrdagi PF-6097-son “Ilm-fanni 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”, 2024-yil 30-sentyabrdagi PF-152-son “Maktabgacha ta’lim sifati va samaradorligini yanada oshirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2025-yil 28-apreldagi PF-73-son “Pedagog kadrlar tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi farmonlarida hamda 2019-yil 8-maydagi PQ-4312-son “O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”, 2020-yil 27-fevraldagi PQ-4623-son “Pedagogik ta’lim sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarorlarida ko‘rsatilgan ustuvor yo‘nalishlarni hayotga tatbiq etish jarayonida, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 22-dekabrdagi 802-son “Maktabgacha ta’lim va tarbiyaning davlat standartini tasdiqlash to‘g‘risida”gi qarorida belgilangan vazifalarni samarali amalga oshirishda mazkur dissertasiya muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqot mavzusining O‘zbekiston Respublikasida fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot quyidagi ustuvor yo‘nalish doirasida amalga oshirilgan: I. “Axborot jamiyatini va demokratik davlatni ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy, madaniy, ma’naviy-ma’rifiy jihatlardan rivojlantirish, innovaцon g‘oyalar tizimini shakllantirish va ularni amaliyotga tatbiq etish”.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. Maktabgacha ta’lim va tarbiyani tashkil etish hamda boshqarish masalalari bo‘yicha O‘zbekiston olimlaridan A.V.Shin, N.Sh.Abdullayeva, Sh.Sh.Mirziyoyeva, T.N.Kalmuratov, G.N.Nigmatova, Sh.N.Qosimova, A.Z.G‘aniyeva, H.K.Bo‘riyev, N.A.Miryusupova, I.I.To‘ychiyeva, G.M.Nazirova, M.R.Isxakovalarning ilmiy tadqiqotlarida maktabgacha ta’lim tashkilotlarini boshqarish, pedagogik jarayonlarni tashkil etish va sifatni oshirish masalalari tadqiq etilgan.

Shuningdek, ta’lim tizimini, xususan, maktabgacha ta’lim tizimini rivojlantirish bo‘yicha MDH olimlaridan G.A.Arxangelskiy, I.V.Timofeyeva, G.F.Ksendzova, Ye.N.Komlev, G.Kuns, N.V.Kuxarev, B.S.Lazarevlar tadqiqotlar olib borgan.

Xorijiy olimlardan L.Darrou, Thian Vui Shau, F.Chirillo, D.Allenlarning tadqiqotlarida maktabgacha va maktab ta’lim sohalarini rivojlantirish, pedagogik jarayonlarni tashkil etish hamda innovasion metodlarni qo‘llash masalalari o‘z ifodasini topgan.

Yuqorida keltirilgan tadqiqotlarda maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish masalasi alohida o‘rganilmagan. Ilmiy tahlillarga ko‘ra, time-menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv samaradorligini oshiruvchi mexanizmlar to‘liq tadqiq etilmagan, shuningdek, boshqaruv samaradorligini oshirishda taym-menejmentning roli va ahamiyati dolzarb muammo sifatida saqlanib qolmoqda. Shu sababli mazkur tadqiqot mavzusi “Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-

menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish” deb belgilanishiga asos bo‘ldi.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejasi bilan bog‘liqligi. Dissertasiya tadqiqoti Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti ilmiy tadqiqotlar rejasining “Maktabgacha ta’lim tizimini rivojlantirishning konseptual-metodologik masalalari” mavzusidagi ilmiy yo‘nalish doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning vazifalari:

maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash jarayonida direktorning boshqaruv funksiyalarini aniqlash;

maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasini ishlab chiqish;

taym-menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish mexanizmini yaratish;

maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirishning nazariy modelini takomillashtirish;

maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyati jarayonlari belgilanib, tajriba sinov ishlarida jami 387 nafar respondentlar ishtirok etgan.

Tadqiqotning predmetini maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatiga taym-menejment usullarini integrasiya qilishning tashkiliy pedagogik shart sharoitlari tashkil etadi.

Tadqiqot usullari. Tadqiqot jarayonida mavzuga oid pedagogik kuzatuv, tanqidiy-qiyosiy tahlil, kontent-tahlil, integrativ tahlil, audio-vizual tahlil, faoliyat mahsullarini o‘rganish, modellashtirish, so‘rovnoma, intervyu, diagnostik test, eksperimental tajriba-sinov, miqdoriy tahlil, matematik statistik tahlil, natijalarni umumlashtirish usullaridan kompleks foydalanildi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi:

maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejmentni integrasiyalash jarayoni natijaga yo‘naltirilgan ABC-analiz yordamida direktor vazifalarini strategik, taktik va operasion ahamiyatiga ko‘ra guruhlash orqali vaqt resurslarini maqsadli allokasiya qilish asosida aniqlashtirilgan;

maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi direktor vazifalarini amalga oshirishda ish va tanaffus bloklariga ajratish hamda topshiriqni rasmiylashtirish, tashkil etish va monitoring jarayonlarini tizimlashtirish asosida takomillashtirilgan;

taym-menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish mexanizmi “Eyzenxauer” matritsasi va raqamli ish yuritish tizimi orqali vazifalarning ahamiyatliligi hamda ustuvorlik darajasiga ko‘ra boshqaruv jarayonlarining barqarorligini ta’minlash asosida rivojlantirilgan;

maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv faoliyatini takomillashtirish modeli konseptual, prognostik, operasion-texnologik va diagnostik bloklar asosida konstruksiyalashga ko‘ra direktor faoliyatining kognitiv-strategik, amaliy-monitoring va adaptiv jihatlarini kompleks integrasiyalash orqali takomillashtirilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

tadqiqot natijalari hamda taym-menejment texnikalari va vositalari asosida maktabgacha ta’lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan, tashkiliy-boshqaruv tuzilmasini takomillashtirishga yo‘naltirilgan yechimlar ishlab chiqilgan;

maktabgacha ta’lim boshqaruvi sharoitiga moslashtirilgan “taym-menejment” pedagogik texnologiyasi asosida o‘quv-metodik ta’minot majmuasi ishlab chiqildi. Majmua quyidagilarni o‘z ichiga oladi: “mtt direktori ish faoliyatida taym-menejment” malaka oshirish maxsus kursi uchun o‘quv qo‘llanma va “taym-menejment” moduli asosida taym-menejment o‘quv mavzusi bo‘yicha tavsiyanoma ishlab chiqilgan;

taym-menejment tamoyillariga asoslangan maktabgacha ta’lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirish modeli ishlab chiqildi va amaliyotda muvaffaqiyatli sinovdan o‘tkazilgan;

taym-menejment tamoyillariga asoslangan holda maktabgacha ta’limda boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari (yuqori, o‘rtacha, past) aniqlashtirildi hamda baholash uchun indikatorlar va vositalar, jumladan, so‘rovnoma, suhbat va test sinovlari loyihalari ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi respublika va xalqaro ilmiy konferensiya materiallari to‘plami, OAK tavsiya etgan ilmiy nasrlar hamda xorijiy ilmiy jurnallarda chop etilgan maqolalar, keltirilgan tahlillar hamda tajriba-sinov samaradorligi matematik statistika metodlari vositasida asoslangani, xulosa va tavsiyalarning amaliyotga joriy qilingani, olingan natijalarning vakolatli organlar tomonidan tasdiqlangani bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati maktabgacha ta’lim sohasidagi boshqaruvning takomillashuviga xizmat qiluvchi yangi nazariy yondashuv, model, taklif va tavsiyalar zamonaviy hamda xorijiy tajribalar asosida ishlab chiqilganligi va qo‘llanilganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati o‘rganilgan muammo va eksperimental-tajribaviy xulosalar ushbu yo‘nalishdagi kelgusi ilmiy tadqiqotlar uchun qo‘shimcha manba sifatida xizmat qilishi, shuningdek, maktabgacha ta’lim sohasidagi boshqaruvni samarali amalga oshirish, rahbarlarning menejmentning samarali usullarini o‘rganish imkonini beradigan tavsiya va takliflarni qo‘llashda natijadorlikka erishish, sohaga doir o‘quv dasturlari, qo‘llanma va o‘quv materiallari mazmunini takomillashtirishda foydalanish mumkin.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirishga oid ilmiy natijalar asosida:

maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejmentni integrasiyalash jarayoni natijaga yo‘naltirilgan ABC-analiz yordamida direktor vazifalarini strategik, taktik va operasion ahamiyatiga ko‘ra guruhlash orqali vaqt resurslarini maqsadli allokasiya qilish asosida ishlab chiqilgan taklif hamda tavsiyalardan MTT direktorlari va pedagog kadrlari uchun “Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktori ish faoliyatida taym menejment” nomli metodik qo‘llanma ishlab chiqishda foydalanilgan (Maktabgacha ta’lim agentligining 2024-yil 11-iyuldagi 03-03/1-615-sonli ma’lumotnomasi). Natijada taym-menejment maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorining shaxsiy va kasbiy samaradorlikni oshirishga xizmat qilgan;

maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi direktor vazifalarini ish va tanaffus bloklariga ajratish hamda topshiriqni rasmiylashtirish, tashkil etish, nazorat va monitoring bosqichlarida “Pomodoro” texnikalarini bosqichma-bosqich qo‘llash orqali ishlab chiqilgan taklif hamda tavsiyalardan “Taym menejment” o‘quv moduli asosida uslubiy tavsiyanoma ishlab chiqilgan (Maktabgacha ta’lim agentligining 2024-yil 11-iyuldagi 03-03/1-615-sonli ma’lumotnomasi). Natijada yuqori samarali vaqt boshqaruvi orqali xodimlar ko‘proq vazifalarni tezroq va sifatli bajarishga, shu bilan birga, stress darajasini kamaytirishga erishilgan;

taym-menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish mexanizmi “Eyzenxauer” matritsasi va raqamli ish yuritish tizimi orqali vazifalarni ustuvorlik hamda shoshilinchlik darajasiga ko‘ra ajratib tasniflash asosida MTT direktorlarining boshqaruv samaradorligini takomillashtirish darajalarini baholash parametrlari va indikatorlari ishlab chiqilgan (Maktabgacha ta’lim agentligining 2024-yil 11-iyuldagi 03-03/1-615-sonli ma’lumotnomasi). Natijada taym-menejmentni samarali qo‘llash usullari ishlab chiqilgan va ularni tashkilotlar darajasida tatbiq etishga yordam bergan;

maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlarining boshqaruv faoliyatini takomillashtirish modeli konseptual, prognostik, operasion-texnologik va diagnostik bloklar asosida konstruksiyalash orqali direktor faoliyatining kognitiv-strategik, amaliy-monitoring va adaptiv jihatlarini kompleks tizimga yagona tartibda birlashtirish orqali ishlab chiqilgan taklif hamda tavsiyalardan “Ta’lim sifati monitoringi” o‘quv qo‘llanmasini ishlab chiqishda foydalanilgan (Maktabgacha ta’lim agentligining 2024-yil 11-iyuldagi 03-03/1-615-sonli ma’lumotnomasi) Natijada taym-menejmentni samarali qo‘llash usullari ishlab chiqilgan va ularni tashkilotlar darajasida tatbiq etishga erishilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobasiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 2 ta xalqaro va 2 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokama qilingan.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi. Dissertasiya mavzusi bo‘yicha jami 9 ta ilmiy ish, jumladan, O’zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi huzuridagi Oliy attestasiya komissiyasi doktorlik dissertasiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish uchun tavsiya qilgan ilmiy nashrlarda 5 ta (3 ta respublika va 2 ta xorijiy jurnalda) maqola chop etilgan. Ilmiy-amaliy anjumanlarda 4 ta tezis (2 ta respublika va 2 ta xalqaro konferensiyalarda) e’lon qilingan.

Dissertasiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertasya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat. Dissertasiyaning hajmi 155 betni tashkil etadi.

DISSERTASIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi asoslab berilgan, muammoning o‘rganilganlik darajasi bayon etilgan, shuningdek, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, obyekti va predmeti aniq ko‘rsatilgan. Tadqiqot mavzusi fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari bilan bog‘liqligi ta’kidlangan. Bundan tashqari, tadqiqotning ilmiy yangiligi, natijalarining ishonchliligi, nazariy va amaliy ahamiyati, natijalarni amaliyotga joriy etish imkoniyati, chop etilgan ilmiy maqolalar ro‘yxati, dissertasiyaning tuzilishi va hajmi haqida ma’lumotlar keltirilgan. Shu bilan kirish qismi tadqiqotning umumiy mazmuni, dolzarbligi va ilmiy asoslanganligini aniq ifodalab beradi.

Dissertasiyaning **“Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalashning nazariy-metodologik asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash ijtimoiy-pedagogik muammo sifatida tahlili, boshqaruv funksiyalarini taym-menejment yondashuvlari asosida aniqlashning nazariy asoslari hamda direktorlarining boshqaruv faoliyatida vaqtni rejalashtirish va taym-menejment usullarini qo‘llashning amaliy holati tahlili ochib berilgan.

Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integraцyalash zamonaviy ijtimoiy-pedagogik muammo sifatida qaraladi. Murakkab ta’lim muhitida direktorlar pedagogik jarayonlarni boshqarish, xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish hamda ota-onalar bilan samarali muloqot o‘rnatish kabi ko‘p qirrali vazifalarni bajarishga majburdir. Shu bilan birga, vaqtni rejalashtirish va boshqarish ko‘nikmalarining yetarlicha rivojlanmaganligi rahbarlarning ish samaradorligi hamda ta’lim sifatiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi, pedagoglar bilan o‘zaro munosabatlarda nizolarga sabab bo‘ladi.

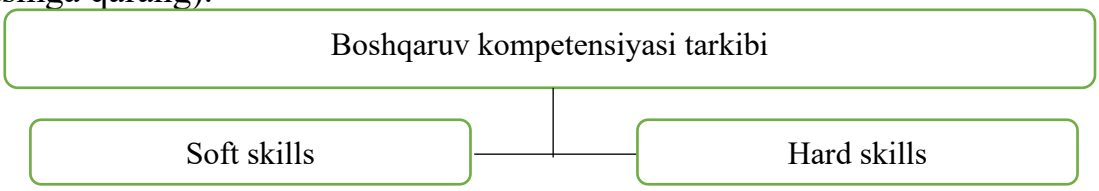
Menejment tushunchasi boshqarish faoliyati va fanini o‘z ichiga oladi hamda uning asosiy maqsadi zamonaviy boshqaruv usullari va rahbarlik ko‘nikmalarini tizimli o‘rganishdan iboratdir. Boshqaruv jarayoni esa tanlov qilish, qaror qabul qilish va ularning ijrosini nazorat qilish bosqichlarini o‘z ichiga oladi. Shu nuqtayi nazardan, vaqtni boshqarish – rahbarning asosiy kasbiy kompetensiyalaridan biri bo‘lib, ish jarayonini rejalashtirish, ustuvorlikni belgilash, resurslarni samarali taqsimlash va faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Taym-menejmentning amaliy jihatlari taqvimdan foydalanish, ustuvorlikni belgilash, maqsadlarni aniq belgilash, aloqa va rejalashtirish, rejadan tashqari vazifalarni nazorat qilish, hissiyotlarni boshqarish, muammoni hal etish hamda eslatmalarni tashkil etish kabi ko‘nikmalarni o‘z ichiga oladi.

Zamonaviy boshqaruvda vaqtni samarali boshqarish masalalari bir qator olim va amaliyotchilar tomonidan tadqiq etilgan. G.Arxangelskiy ta’lim tizimiga moslashtirilgan oqilona rejalashtirish va o‘zini o‘zi boshqarish tizimini ishlab chiqqan bo‘lsa, S.Kovi vaqtni boshqarishda qadriyatga yo‘naltirilgan yondashuv va ustuvorliklarni belgilashga alohida e’tibor qaratgan. P.Druker va X.Mintsberg rahbarning funksiyalarini “vaqt investorlari” sifatida ajratib ko‘rsatib, strategik va operativ rejalashtirish jarayonlarini tizimli yondashuv asosida tushuntirgan. D.Allen

esa GTD (Getting Things Done) metodikasini taklif etib, vazifalarni tuzilmaga solish va ularni bosqichma-bosqich bajarish orqali aqliy resurslarni samarali boshqarish imkoniyatini yaratgan.

Shuningdek, amaliyotda Pomodoro usuli, SMART texnologiyasi, Eyzenxauer matritsasi, Parkinson qoidasi, Illich qonuni, ABC tamoyili kabi individual taym-menejment vositalari rahbarlarning ish faoliyatini rejalashtirish, ustuvorliklarni belgilash va resurslardan optimal foydalanish mexanizmlarini ta’minlashda keng qo‘llaniladi. Bu yondashuvlar rahbarning strategik qaror qabul qilish va operativ boshqaruv jarayonlarida metodologik asos sifatida xizmat qiladi.

Biz tomonidan amalga oshirilgan qiyosiy tahlillar natijasida maktabgacha ta’lim tashkiloti rahbarining kasbiy kompetensiyasi hamda boshqaruv kompetensiyasi bir-biridan farq qiluvchi, biroq o‘zaro uzviy bog‘liq tushunchalar ekani aniqlangan. Global Education Futures va WorldSkills Russia hisobotlarida yangi tipdagi mutaxassis “yumshoq” (soft skills) va “qattiq” (hard skills) kompetensiyalarga ega bo‘lishi, jumladan, vaqtni boshqarish (time management), o‘zini o‘zi tashkil etish, muloqot qilish va hamkorlikda ishlay olish ko‘nikmalarini rivojlantirish zarurligi ta’kidlanadi. Shu munosabat bilan MTT direktorining boshqaruv kompetensiyasi tarkibida taym-menejment alohida ahamiyat kasb etadi (1-rasmga qarang).



1-rasm. MTT direktorining boshqaruv kompetensiyasi tarkibi.

Vaqt byudjeti – aholining yoki muayyan ijtimoiy guruhlarning vaqt resursidan foydalanish tarkibini aks ettiruvchi ko‘rsatkichlar majmuasi bo‘lib, u ish va ishdan tashqari vaqtga ajratiladi. Vaqt byudjeti bo‘yicha tadqiqotlar inson faoliyati, turmush tarzi va dam olishning oqilona tashkil etilishi, shuningdek, mehnat samaradorligini oshirish omillarini aniqlashga xizmat qiladi. Ushbu yo‘nalishdagi ilmiy izlanishlar XX asr boshlaridan boshlab jahon miqyosida keng rivojlangan.

Vaqt miqdori – muayyan tashkiliy-texnologik sharoitda malakali ishchi tomonidan belgilangan hajmdagi ishni bajarish uchun zarur bo‘lgan vaqt miqdorini ifodalaydi. Vaqt normasining ilmiy asosda ishlab chiqilishi mehnatni samarali tashkil etishning muhim shartidir.

Maktabgacha ta’lim tashkilotlari (MTT) direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejmentni integrasiyalash texnologiyasi rahbarning vaqt resurslarini strategik va operativ darajada boshqarish orqali tashkilot faoliyatini samarali hamda barqaror rivojlantirishga xizmat qiladigan tizimli yondashuv hisoblanadi. Ushbu texnologiya boshqaruv samaradorligini oshirish, ish yukini optimallashtirish va pedagogik jarayon sifatini yaxshilashga qaratilgan tarkibiy elementlar hamda jarayonlardan tashkil topgan.

Maktabgacha ta’lim tashkilotlarini boshqarishda taym-menejmentning asosiy tarkibiy qismlari direktorning boshqaruv faoliyatini samarali tashkil etishga xizmat qiladi (1-jadvalga qarang).

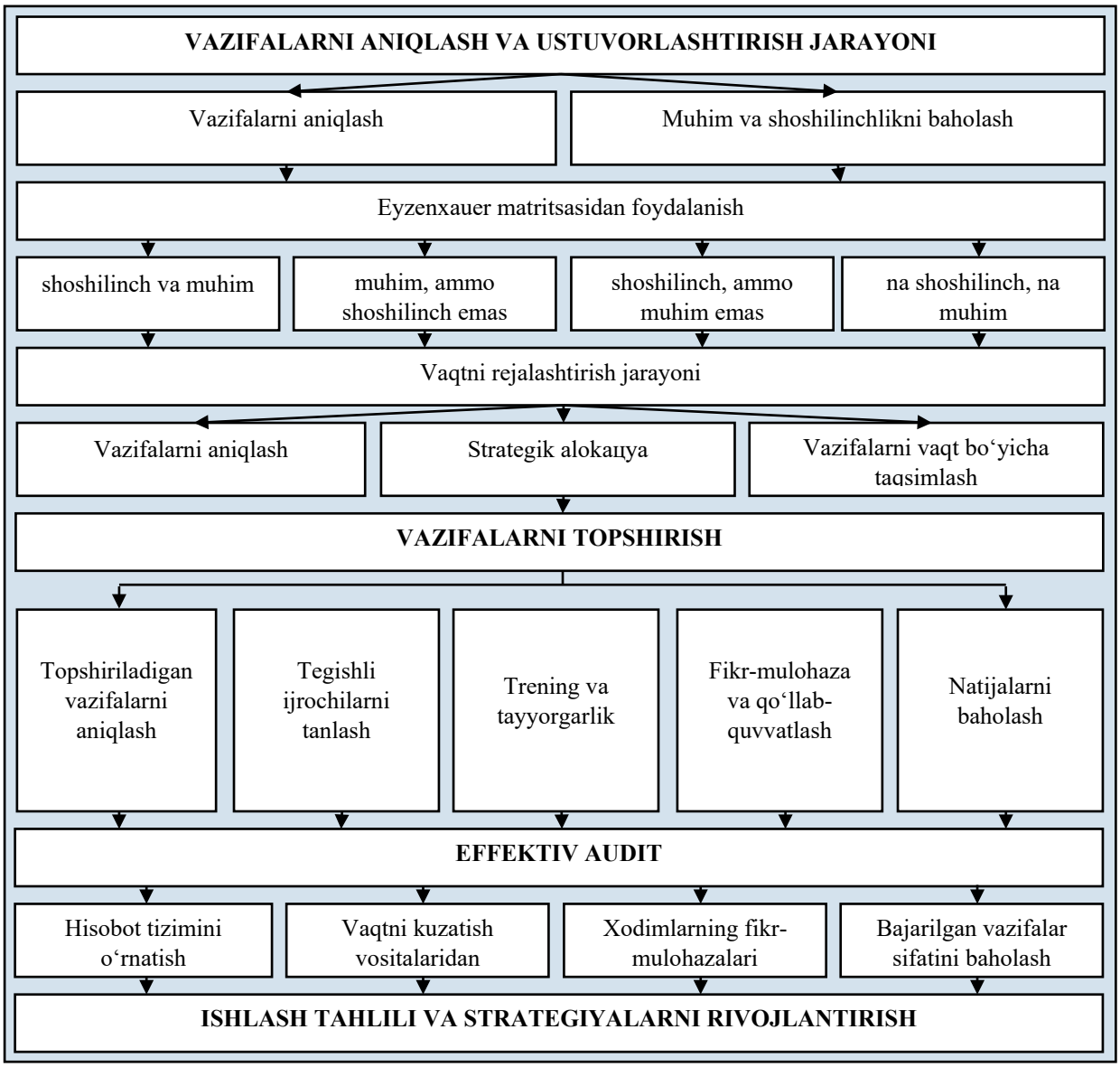
1-jadval.

Maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorining boshqaruv faoliyatida taym-menejmentning asosiy tarkibiy qismlari

Taym-menejment elementi	Mazmuni va ahamiyati
Vazifalarni rejalashtirish va ustuvorlikni aniqlash	Direktorning o‘z faoliyatini rejalashtirish va ko‘plab dolzarb vazifalar hamda loyihalar orasida ustuvorliklarni belgilash qobiliyati boshqaruv samaradorligini oshirishning asosiy elementi hisoblanadi. Samarali rejalashtirish ish yukining ortiqcha bo‘lishining oldini oladi va xodimlarning stress darajasini kamaytiradi.
Vakolatni uzatish	Rahbarning vakolatlarini uzatishi ish jarayonlarini optimallashtirish va yuklarni taqsimlashda muhim vosita hisoblanadi. Bu direktorga boshqaruvning strategik muhim jihatlariga e’tibor qaratish imkonini beradi, operasion vazifalar esa bo‘ysunuvchilar tomonidan bajariladi.
Monitoring va nazorat	Topshirilgan vazifalar va loyihalarning bajarilishini muntazam nazorat qilish ularning belgilangan standartlar hamda muddatlarga muvofiq bajarilishini ta’minlaydi, bu esa tashkilotning umumiy samaradorligi va sifatini oshiradi.
Texnologik vositalardan foydalanish	Loyiha boshqarish dasturlari va elektron kalendarlar kabi zamonaviy texnologik yechimlardan foydalanish direktorlar uchun vaqt hamda resurslarni samarali boshqarishning qudratli vositalarini taqdim etadi.

Dissertasiyaning **“Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi, mexanizmi va modeli”** deb nomlangan ikkinchi bobida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi, tarkibiy tuzilmasi, direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-menejment usullarini integrasiyalash takomillashtirilgan modeli hamda maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari, ko‘rsatkichlari va diagnostik vositalari ochib berilgan.

Tadqiqot doirasida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida vaqtni samarali boshqarish va ish jarayonlarini optimallashtirish maqsadida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi ishlab chiqildi (2-rasm)



2-rasm. Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi.

Taym-menejment usullarini integrasiyalash texnologiyasi maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida vaqt resurslarini samarali taqsimlash, ish jarayonlarini tizimli rejalashtirish va optimallashtirish hamda boshqaruv jarayonining uzluksizligini ta’minlashga yo‘naltirilgan zamonaviy yondashuvdir. Texnologiya maqsadlarni aniqlash va prioritetlash, ish jarayonlarini vaqt bloklariga ajratish, monitoring va adaptasiya, delegasiya va avtomatlashtirish kabi asosiy tamoyillarga tayangan holda ishlab chiqilgan.

Asosiy komponentlari: Strategik alokasiya – vazifalarning ustuvorligini belgilash va vaqt resurslarini maqsadga muvofiq taqsimlash; Modellashtirish – ish jarayonlarini vaqt parametrlariga muvofiq oldindan rejalashtirish; Monitoring va adaptasiya – amalga oshirilgan ishlar bilan rejalashtirilgan vazifalarni solishtirish

hamda zarur o‘zgarishlarni kiritish; Effektiv audit – jarayon samaradorligini baholash va doimiy takomillashtirish.

Texnologiyaning amaliy joriy etilishi bir necha bosqichda amalga oshiriladi: vazifalarni tahlil qilish va prioritetlash, ish jarayonini vaqt bloklariga ajratish, boshqaruv vositalarini tanlash (masalan, “Pomodoro” texnikasi, “ABC-analiz”, elektron jadval va monitoring tizimlari), real vaqt rejimida nazorat o‘rnatish va jarayonni doimiy optimizasiya qilish.

Kutilgan natijalari: boshqaruv jarayonining tezligi va samaradorligini oshirish, rahbar va xodimlar o‘rtasidagi ish muvofiqligini mustahkamlash, maktabgacha ta’lim sifat ko‘rsatkichlarini yaxshilash, shuningdek, direktorlarning strategik qaror qabul qilish va resurslarni optimal taqsimlash qobiliyatini mustahkamlash.

Texnologiyaning amaliy joriy etilishi bir necha bosqichlarda amalga oshiriladi, avvalo, vazifalarni tahlil qilish va ularni ustuvorlik tartibida prioritetlash, keyin ish jarayonini vaqt bloklariga ajratish va boshqaruv vositalarini tanlash (“Pomodoro” texnikasi, “ABC-analiz”, elektron jadval va monitoring tizimlari).

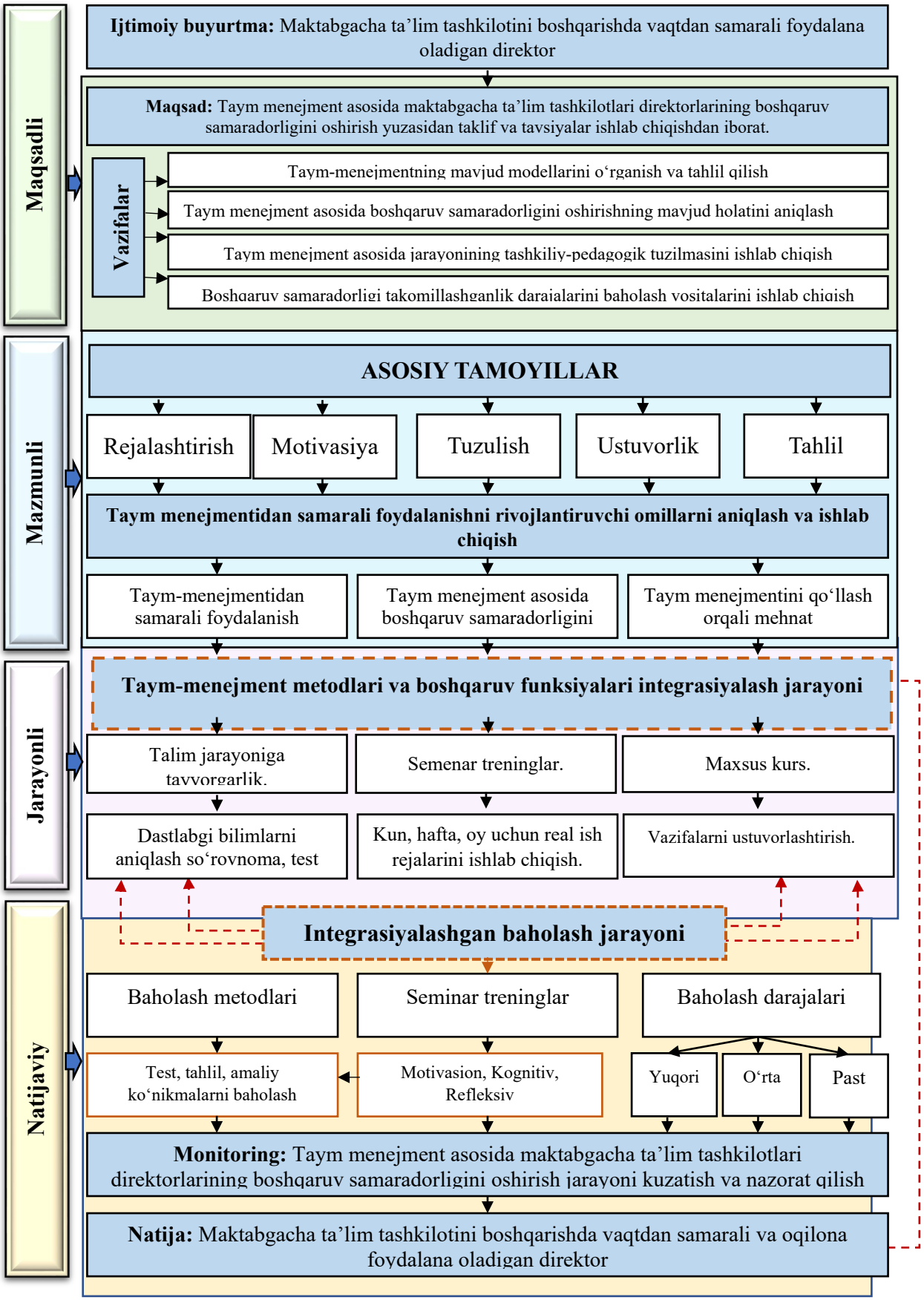
Shundan so‘ng, real vaqt rejimida nazorat o‘rnatiladi va jarayon doimiy ravishda optimizasiya qilinadi. Yakuniy bosqich esa natijalarni tahlil qilish va zarurat bo‘lganda texnologiyani takomillashtirishdan iborat bo‘lib, bu direktorning boshqaruv salohiyatini maksimal darajada oshirish imkonini beradi.

Mazkur texnologiya maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini optimallashtirish “Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish modeli” orqali amalga oshiriladi (3-rasm). Ushbu model texnologiyaning tizimli xarakterini ta’kidlaydi: u boshqaruv jarayonini bloklarga bo‘lib, har bir bosqichning natijasi keyingi bosqichga kirish ma’lumotlari sifatida xizmat qiladi.

Modelimiz 4 blokdan iborat bo‘lib, 1-blok maqsadli blok bo‘lib, bunda biz ijtimoiy ehtiyojni aniqladik va shundan so‘ng, taym menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish yuzasidan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat deb maqsad belgilab oldik.

Modelning 2-bloki mazmunli blok bo‘lib unda biz taym-menejmentining asosiy tamoyillari keltirildi. Biz ushbu tamoyillarni 2.1-paragrafida to‘liq to‘xtalib o‘tdik. Taym menejmentidan samarali foydalanishni rivojlantiruvchi omillarni aniqladik va ishlab chiqdik.

Modelning 3-blokini jarayonli blok deb nomladik, bunda biz Taym menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish jarayonini qamrab oldik. Bunda biz MTT direktorlarida vaqtdan samarali foydalanish orqali boshqaruv samaradorligini oshirish jarayonini seminar treninglar va maxsus kurs dasturi orqali takomillashtirdik.



3- rasm. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatini taym-menejment usullarini integrasiyalash asosida takomillashtirish modeli.

MTT direktorining vaqtdan samarali foydalanish koeffisentini oshirdik. Modelimizning 4-blokida olib borilgan tajriba-sinov ishlarini tashkil etish,

so‘rovnomalar, test kabi baholash metodlaridan foydalanib, motivasion, kognitiv, refleksiv baholash mezonlari orqali olingan natijalarga matematik-statistik ishlov berdik. Natijada esa maktabgacha ta’lim tashkilotini boshqarishda vaqtdan samarali va oqilona foydalana oladigan direktor portreti paydo bo‘ldi. Taym-menejment bo‘yicha o‘qitish usullari va yondashuvlarini ko‘rib chiqamiz.

1. Interfaol seminarlar va mahorat darslari: amaliy mashg‘ulotlar o‘tkazish, unda ishtirokchilar nafaqat taym-menejmentning yangi usullari haqida bilib olishlari, balki ularni darhol amalda sinab ko‘rishlari mumkin.

2. Onlayn kurslar va vebinarlar: raqamli o‘quv platformalaridan foydalanish ishtirokchilarga materialni o‘rganishga moslashuvchan yondashish hamda o‘rganishni ish bilan birlashtirish imkonini beradi.

3. Murabbiylik va mentorlik: tajribali murabbiy yoki murabbiy bilan individual ishlash direktorlarga taym-menejment tamoyillarini chuqurroq tushunishga hamda ularni o‘ziga xos ish sharoitlariga moslashtirishga yordam beradi.

4. Ish bosqichlari va misollarni tahlil qilish: taym-menejment ishda sezilarli yaxshilanishlarga olib kelgan haqiqiy holatlarni o‘rganish ilhomlantiradi hamda qimmatli saboqlarni taqdim etadi.

Integrasiyalash tamoyillar, omillar va boshqaruv funksiyalarini birlashtirish orqali direktorlarning time-menejmentidan samarali foydalanishini ta’minlaydi hamda boshqaruv samaradorligini oshiradi. Shu yondashuv amaliyot, monitoring va baholash jarayonlarida uyg‘unlik yaratib, ta’lim muassasasining maqsadlariga erishishni tezlashtiradi. Natijada, direktorlar o‘z boshqaruv faoliyatini tizimli, samarali va innovasion usullar orqali amalga oshira oladi.

Taym-menejment bo‘yicha muntazam ta’lim dasturlarini joriy etish maktabgacha ta’lim tashkilotlarining boshqaruv salohiyatini rivojlantirishga strategik sarmoyadir. Bu nafaqat boshqaruv samaradorligini bevosita oshirishga yordam beradi, balki ta’lim tashkilotlarini ta’lim sohasidagi o‘zgaruvchan sharoitlarga uzoq muddatli rivojlantirish va moslashtirish uchun asos yaratadi.

Taym-menejmentning ushbu mexanizmlarini amalga oshirish maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlariga nafaqat boshqaruv samaradorligini oshirishga, balki qulay va samarali ta’lim makonini yaratishga hissa qo‘shib, ishning umumiy muhitini optimallashtirishga imkon beradi.

Taym-menejment orqali maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan pedagogik tajriba ishlarini tashkil etish va o‘tkazish metodologiyasiga qaratilgan. Ushbu bobda metodologiyani ishlab chiqish, uni amalga oshirish va natijalarni tahlil qilish tasvirlangan, bu taklif qilingan boshqaruv yondashuvlarining amaliy qo‘llanilishi va samaradorligini baholashga imkon beradi. Asosiy e’tibor metodologiyani nazariy asoslashga ham, maktabgacha ta’lim tashkilotlarini boshqarishning real sharoitida qo‘llash natijalari bo‘yicha to‘plangan ma’lumotlarni amaliy tahlil qilishga ham qaratilgan.

Ishlab chiqilgan model maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida time-menejmentni samarali qo‘llashning ilmiy-metodologik asoslarini yaratadi. Model integrasiyalash yondashuvi orqali boshqaruv tamoyillari, omillar va monitoring vositalarini uyg‘unlashtirib, maqsadlarni aniqlash va prioritetlash, rejalashtirish, monitoring va optimizasiya, delegasiya hamda avtomatlashtirishni birlashtiradi, bu esa direktorlarning boshqaruv jarayonini tizimli, izchil va samarali tashkil etish imkonini beradi. Texnologik bosqichlar –

strategik alokasiya, modellashtirish, monitoring va adaptasiya hamda effektiv audit – direktorlar uchun vaqt resurslarini optimal taqsimlash, ish jarayonini bloklarga ajratish, boshqaruv vositalarini tanlash, real vaqt rejimida nazorat va natijalarni tahlil qilish imkoniyatini yaratadi. Model joriy etilganda boshqaruv tezligi va samaradorligi oshadi, xodimlar bilan ish muvofiqligi yaxshilanadi, ta'lim jarayonining sifat ko‘rsatkichlari ko‘tariladi. Shu bilan birga, u pedagogik tadqiqotlarda va amaliyotda ilmiy asos sifatida qo‘llanilishi, boshqa boshqaruv va pedagogik amaliyotlar bilan integrasiya qilinishi, individual yondashuvlar ishlab chiqilishi hamda doimiy takomillashtirish va monitoring orqali samaradorlikni oshirish imkoniyatini beradi.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini ixtisoslashtirilgan vositalar yordamida bir qator mezon va ko‘rsatkichlar orqali baholash mumkin. Baholash taym-menejment tashkilotning kundalik faoliyatiga integrasiyalashuviga asoslanadi. Bu nafaqat boshqaruv faoliyatini yaxshilashga, balki ta'lim jarayonining umumiy samaradorligini oshirishga imkon beradi (2-jadvalga qarang).

2-jadval.

Ta'lim jarayonining umumiy samaradorligini oshirishda taym-menejmentini qo‘llash ko‘rsatkichlari

Taym-menejment ko‘rsatkichlari	Samaradorligi	Natija
Ta'lim dasturining mazmuni	Taym-menejment ta'lim dasturlarini amalga oshirish va o‘quv maqsadlariga erishishda qanchalik samarali yordam berishi baholanadi	Belgilangan muddatlarda bajarilgan vazifalarning rejalashtirilgan vazifalarning umumiy soniga nisbati aniqlanadi.
Vazifalarni bajarish muddatlariga rioya qilish	MTT direktorlarining belgilangan vazifalar va loyihalarni qanchalik aniq hamda o‘z vaqtida bajarishi kuzatiladi.	Muayyan davr uchun bajarilmagan vazifalar aniqlashtiriladi va mas'ullarga nisbatan chora ko‘riladi
Xodimlar faoliyatini baholash	Taym-menejment xodimlarning ta'lim muhitidagi o‘zgarishlarga moslashishi, motivaцyasi, ularning turli stresslarga chidamliligiga ta'siri baholanadi.	MTT direktorining tashqi ta'sir va ichki muhitdagi o‘zgarishlarga tez hamda samarali javob berish qobiliyati sinovdan o‘tkaziladi.

Ushbu ko‘rsatkichlar quyidagi baholash vositalari orqali aniqlanadi:

1. Loyihani boshqarish tizimlari: Asana, Trello yoki Microsoft Project kabi vositalar, bu bizga vazifalar va loyihalarning bajarilishini kuzatishga imkon beradi.

2. So‘rovnomalar va xodimlarni so‘roq qilish: ishdan qoniqish, stress darajasi va boshqaruv samaradorligini umumiy idrok etish to‘g‘risida ma'lumot to‘plash uchun so‘rovlardan foydalanish.

3. Analitik dasturiy ta'minot: Time Doctor yoki RescueTime kabi ish vaqti va uning samaradorligini tahlil qilish dasturlari.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarining boshqaruv amaliyotiga taym-menejment integrasiyasi doimiy baholash va yondashuvlarni moslashtirishni talab

qiladi. Tavsiya etilgan mezonlar, ko‘rsatkichlar va vositalardan samarali foydalanish nafaqat ish oqimlarini optimallashtirishga imkon beradi, balki pedagoglar va xodimlarning ehtiyojlariga moslashtirilgan qulay ta’lim muhitini yaratishga yordam beradi.

Dissertasiyaning “**Taym-menejment asosida boshqaruv samaradorligini oshirishning nazariy modelini tajriba-sinovda sinash metodikasi**” deb nomlangan uchinchi bobida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirishning nazariy modelini tajriba-sinov ishlarida qo‘llash metodikasi va taym-menejment asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish bo‘yicha pedagogik tajriba-sinov natijalarining tahlili bayon qilingan.

Tajriba-sinov ishlari uch bosqichda amalga oshirildi: tayyorgarlik, amaliyotga joriy etish va baholash-monitoring. Tayyorgarlik bosqichida tadqiqot maqsadlari aniqlanib, obyektlar tanlandi va baholash mezonlari ishlab chiqildi. Aniqlash bosqichida direktorlarning hozirgi boshqaruv samaradorligi va taym-menejment ko‘nikmalari tahlil qilindi, so‘rovnoma va anketa orqali dastlabki ma’lumotlar yig‘ildi. Amaliyot bosqichida taym-menejment bo‘yicha treninglar, seminarlar va amaliy mashg‘ulotlar tashkil etilib, direktorlar faoliyati real sharoitda kuzatildi va ularga amaliy yordam ko‘rsatildi.

Tajriba-sinov ishlari davomida maktabgacha ta’lim tashkilotlarida taym-menejment asosida direktorlarning boshqaruv samaradorligini oshirish bo‘yicha respondentlar belgilangan mezonlar asosida tanlab olindi (3-jadval).

3-jadval.

Taym menejmenti ko‘nikmalari bo‘yicha MTT direktorining boshqaruv ko‘nikmalari mezon va ko‘rsatkichlari

Mezon	Ko‘rsatkichlar
Vaqtini rejalashtirish yoki boshqarish	Vaqtini rejalashtirish yoki boshqarish ko‘nikmalari direktorlarning kundalik vazifalarini qanday rejalashtirayotgani va vaqtni qanday boshqarayotganiga asoslanib baholandi. Bu ko‘rsatkichlarni aniqlash uchun direktorlarga maxsus test va so‘rovnomalar o‘tkazildi. Ulardan kundalik rejalarni tuzish, vaqt bloklari usulini qo‘llash va ularning vaqt boshqaruviga oid boshqa ko‘nikmalari baholandi.
Vazifalarni bajarish va ro‘yobga chiqarish	Vazifalarni bajarish va ro‘yobga chiqarish ko‘nikmalari direktorlarning o‘z vazifalarini qanchalik samarali va vaqtida bajarayotganini baholash uchun o‘rganildi. Buning uchun ularning amaliy faoliyati monitoring qilinib, maxsus anketa va so‘rovnomalar to‘ldirildi. Direktorlar o‘z vazifalarini bajarishdagi samaradorlik, natijalarga erishish darajasi va vazifalarni qanday uddalashini ko‘rsatishdi.
Boshqaruv faoliyatining samaradorligi	Boshqaruv faoliyatining samaradorligi direktorlarning tashkilotni boshqarishdagi umumiy samaradorligini baholash uchun o‘rganildi. Bu ko‘rsatkichni aniqlash uchun maxsus baholash mezonlari ishlab chiqildi va direktorlarning boshqaruv faoliyati tahlil qilindi. Ulardan ish jarayonini tashkil qilish, xodimlarni boshqarish va qaror qabul qilish qobiliyatlari baholandi
Taym-menejment	Ta’lim jarayonining sifatini baholash, o‘quvchilarning ta’lim natijalariga tahlil qilish. Bu ko‘rsatkichlar direktorlarning ta’lim jarayonida taym-

asosida ta’lim jarayonini kuzatish va baholash	menejment qoidalariga amal qilish, o‘quvchilarning natijalarini baholash va tahlil qilish, ta’lim jarayonida yangiliklarni kiritish va ularning ta’sirini baholashni o‘z ichiga oladi. Ta’lim jarayonida taym-menejment qoidalariga amal qilish, o‘quvchilarning natijalarini baholash va tahlil qilish, ta’lim jarayonida yangiliklarni kiritish hamda ularning ta’sirini baholash kabi jarayonlarni qamrab oladi.
Taym-menejment asosida kommunikasiya va ishlash muhiti	Kommunikasiya samaradorligi, xodimlar o‘rtasida muloqotlar sifatini baholash, ishlash muhiti qiymati va jamoaviy ishlash darajasi. Bu ko‘rsatkichlar direktorlar tomonidan ish jarayonidagi kommunikasiyaning samaradorligi, xodimlar o‘rtasidagi muloqotlar sifatini baholash, ish muhiti va jamoaviy ishlash jarayonlarining tahlili, muloqotlarning ta’siri va natijalari haqida ma’lumot berish uchun foydalaniladi. Kommunikasiya va muloqotlarning samaradorligi, xodimlar o‘rtasidagi hamkorlikning sifatini baholash, ish muhiti va jamoaviy ishlash jarayonlarining tahlili, muloqotlarning ta’siri va natijalari bilan bog‘liq tahlillar olib boriladi.

Tadqiqotda Namangan viloyatida jami 85 nafar direktor (Namangan shahri – 27, Chust – 23, Kosonsoy – 35), Buxoro viloyatida 103 nafar direktor (Buxoro shahri – 42, Olot – 21, Qorovulbozor – 9, Vobkent – 31), Samarqand shahrida 32 va Toshkent shahrida 167 nafar direktor ishtirok etdi. Shu tariqa, tajriba-sinov ishlarida jami 387 nafar maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorlari qatnashdi.

4-jadval.

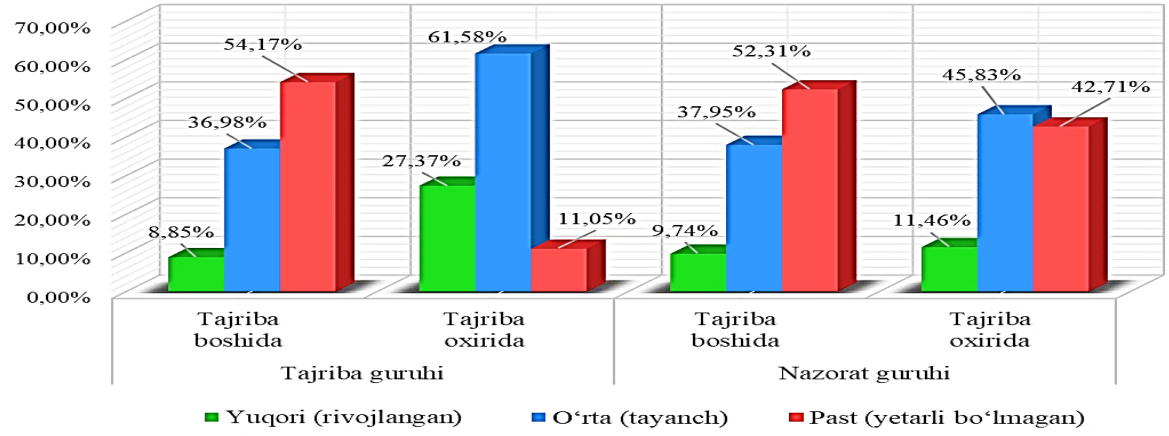
№	Viloyat	Tuman (shahar)	DMTT	Direktor
1	**Namangan**	Namangan shahar	27	27
		Chust tumani	23	23
		Kosonsoy tumani	35	35
			85	**85**
2	**Buxoro**	Buxoro shahri	42	42
		Olot tumani	21	21
		Qorovulbozor tumani	9	9
		Vobkent tumani	31	31
			103	**103**
3	**Samarqand**	Samarqand shahri	**32**	**32**
4	**Toshkent**	Malaka oshirish instituti	**167**	**167**
	Jami		**387**	**387**

Tajriba-sinov ishlari natijalari direktorlarning boshqaruv samaradorligini baholashda Student t-testidan foydalangan holda statistik jihatdan ishonchli tarzda tahlil qilindi.

5-jadval.

Maktabgacha ta’lim tashkiloti ta’lim sifatini ta’minlash texnologiyalarini takomillashtirish darajalari

darajalar	Tajriba guruhlari				Nazorat guruhlari			
	Tajriba boshida 192 nafar respondentlar		Tajriba oxirida 190 nafar respondentlar		Tajriba boshida 195 nafar respondentlar		Tajriba oxirida 192 nafar respondentlar	
	soni	%	soni	%	soni	%	soni	%
Yuqori	17	8,85 %	52	27,37 %	19	9,74 %	22	11,46 %
O‘rta	71	36,98 %	117	61,58 %	74	37,95 %	88	45,83 %
Past	104	54,17 %	21	11,05 %	102	52,31 %	82	42,71 %
Jami	**192**	**100 %**	**190**	**100 %**	**195**	**100 %**	**192**	**100 %**



4-rasm. Maktabgacha ta’lim tashkiloti ta’lim sifatini ta’minlash texnologiyalarini takomillashtirish darajalari.

Pedagogik tajriba-sinov ishlari maktabgacha ta’lim tashkilotlarida ta’lim sifati va boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan bo‘lib, innovasion texnologiyalar va metodikalarni joriy etish, pedagoglarning malakasini oshirish hamda ta’lim jarayonini muntazam monitoring qilish orqali amalga oshirildi. Tajriba natijalari shuni ko‘rsatdiki, barcha mezonlar bo‘yicha tajriba guruhi respondentlari nazorat guruhi respondentlariga nisbatan ancha yuqori natijalarga erishdi. Xususan, tajriba guruhida ta’lim sifatining samaradorlik indeksi 1,129 (12,9 %) darajada oshdi.

Ushbu empirik natijalar tajriba-sinov ishlari davomida qo‘llanilgan ta’lim sifatini ta’minlash texnologiyalarining nazariy jihatdan asoslanganligini tasdiqlaydi va maktabgacha ta’lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini optimallashtirish, taym-menejment texnologiyalarini tizimli joriy etish hamda ta’lim jarayonining sifatini pedagogik va operasion nuqtayi nazardan yaxshilash uchun metodologik asos sifatida xizmat qiladi.

XULOSALAR

1. Dissertasiyada maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv faoliyatida taym-menejment tamoyillarini samarali integrasiyalash zarurati ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan asoslab berildi. “Ilmiy-nazariy tahlillar shuni ko‘rsatdiki, mavjud ilmiy ishlarda taym-menejment masalalari alohida jihatlar doirasida yoritilgan bo‘lsa-da, maktabgacha ta’lim muassasalari sharoitiga moslashgan, kompleks va integrasion yondashuv asosidagi yagona boshqaruv modeli yetarlicha ishlab chiqilmagan. Shu bois mazkur tadqiqot dolzarb ilmiy-amaliy muammo yechimiga qaratildi.

2. Tadqiqot natijasida aniqlanishicha, zamonaviy MTT direktori strategik boshqaruvchi sifatida vaqt resurslarini oqilona boshqarish, vazifalarni ustuvorlashtirish, boshqaruv faoliyatini tizimlashtirish va natijaga yo‘naltirish orqali tashkilot faoliyati samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkin. Taym-menejmentning boshqaruvga integrasiyalanishi direktor faoliyatida rejalashtirish aniqligi, tashkiliy jarayonlarning uyg‘unligi, vakolatlarning oqilona taqsimlanishi, monitoring tizimining samarali ishlashi va pedagogik natijalar barqarorligini ta’minlashga xizmat qilishi isbotlandi.

3. Ishlab chiqilgan “integrasion boshqaruv modeli nazariy-metodologik asoslar, boshqaruv mexanizmlari, monitoring va baholash vositalari uyg‘unligida shakllantirildi. Modelning strategik “alokasiya, modellashtirish, monitoring-adaptasiya va effektiv audit bosqichlarini o‘z ichiga olishi boshqaruv jarayonini tizimli, izchil va natijaga yo‘naltirilgan holda tashkil qilish imkonini beradi. Bu esa boshqaruv tezligi va sifati, xodimlar faoliyati muvofiqligi hamda ta’lim jarayonining umumiy samaradorligini oshiradi.

4. Uchinchi bob doirasida o‘tkazilgan tajriba-sinov ishlari natijalari taym-menejment texnologiyalarining amaliy samaradorligini tasdiqladi. Tajriba va nazorat guruhlari natijalari o‘rtasidagi statistik jihatdan ahamiyatli farqlar taym-menejmentni tizimli qo‘llash boshqaruv ko‘rsatkichlarini sezilarli yaxshilashini ko‘rsatdi. Direktorlarning boshqaruv madaniyati, vaqtni boshqarish ko‘nikmalari, rejalashtirish sifati va kommunikativ boshqaruv imkoniyatlari ijobiy o‘zgarishga ega bo‘ldi.

5. Tadqiqot natijalari shuni tasdiqlaydiki, taym-menejment usullarini integrasiyalash maktabgacha ta’lim tashkilotlari boshqaruv tizimini takomillashtirishning muhim metodologik yo‘nalishi hisoblanadi. Ishlab chiqilgan ilmiy asoslar va amaliy mexanizmlar MTT rahbarlari faoliyatini optimallashtirish, boshqaruv samaradorligini oshirish hamda ta’lim sifatini yaxshilashda muhim omil sifatida xizmat qiladi.

Tadqiqotimizda o‘rganilgan manbalar asosida quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirish uchun, eng avvalo, ularning taym-menejment kompetensiyalarini rivojlantirish zarur. Buning uchun direktorlarni muntazam ravishda maxsus malaka oshirish kurslari va treninglarga jalb etish, boshqaruv faoliyatida rejalashtirish,

ustuvorlikni belgilash, delegasiya qilish hamda nazoratni samarali tashkil etish ko‘nikmalarini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bilan birga, taym-menejment texnologiyalarini joriy etish orqali MTTlarda elektron rejalashtirish tizimlari, raqamli boshqaruv platformalari va avtomatlashtirilgan monitoring vositalaridan foydalanishni yo‘lga qo‘yish lozim. Bu ish jarayonlarini optimallashtirish, ma’lumot almashinuvi va nazoratni tezkor va samarali amalga oshirish imkonini beradi.

Boshqaruv samaradorligini ta’minlashda muntazam monitoring va baholash tizimini takomillashtirish ham muhim omil hisoblanadi. Shu ma’noda, boshqaruv samaradorligini baholash uchun aniq mezon va indikatorlar tizimini ishlab chiqish, natijadorlikni muntazam tahlil qilish hamda zarurat tug‘ilganda tezkor tuzatishlar kiritib borish lozim. Boshqaruv muhitini yaxshilash maqsadida tashkilotda samarali kommunikasiya tizimini yo‘lga qo‘yish, jamoaviy mas’uliyat va hamkorlikni rivojlantirish, boshqaruv madaniyatini yuksaltirish zarur. Raqamlashtirish jarayonlarini kengaytirish ham zamonaviy boshqaruvning muhim tarkibiy qismidir. Elektron hujjat aylanishi, onlayn nazorat platformalari va boshqaruvning analitik tizimlarini joriy etish vaqt resurslarini tejash, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini ta’minlash va nazoratni kuchaytirishga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, ilg‘or tajribalarni ommalashtirish, ularni tizimga tatbiq etish, muvaffaqiyatli amaliyot asosida metodik tavsiyalar, qo‘llanmalar va amaliy modellar ishlab chiqish zarur. Shuningdek, direktorlarning shaxsiy boshqaruv intizomini mustahkamlash ham muhim ahamiyatga ega. Direktorlar tomonidan aniq maqsad qo‘yish, kunlik va oylik ish rejasi asosida faoliyat yuritish, vazifalarni ustuvorlashtirish, ishni kechiktirmaslik va tezkor qaror qabul qilish tamoyillariga qat’iy amal qilish boshqaruv samaradorligini barqaror oshirishning muhim omili hisoblanadi.

НАУЧНЫЙ СОВЕТ PHD. 01/2025.27.12.Ped.07.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ИНСТИТУТЕ ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДИРЕКТОРОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ИНСТИТУТ ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДИРЕКТОРОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

АКРАМОВА АДОЛАТХОН КОДИРХОНОВНА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИРЕКТОРОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЦИИ МЕТОДОВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

13.00.07 – Менеджмент в образовании

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по ПЕДАГОГИЧЕСКИМ наукам

Ташкент – 2026

Тема диссертации на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по педагогическим наукам зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Академии наук Республики Узбекистана за №B2026.1.PhD/Ped12477

Диссертация выполнена в Институте переподготовки и повышения квалификации директоров и специалистов дошкольных образовательных организаций.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ((www.mdomoi.uz) и на Информационном образовательном портале «ZiyoNET» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:	**Рахманкулова Наргиз Ходжиакбаровна** Доктор педагогических наук (DSc), профессор
Официальные оппоненты:	**Ашурова Санобар Юлдашевна** Доктор педагогических наук (DSc), профессор
	Калмурадов Тимур Нагметуллаевич кандидат педагогических наук (PhD), доцент
Ведущая организация:	**Андижанский педагогический университет**

Защита диссертации состоится «12» 09 2026 года в 10⁰⁰ часов на заседании Научного совета PhD.01/2025.27.12.Ped.07.01 по присуждению ученых степеней при Институте переподготовки и повышения квалификации директоров и специалистов дошкольных образовательных организаций. (Адрес: город Ташкент, улица Юсуфа Хос Ходжиба, дом 64. Тел.: (99871) 150-01-27; факс: (99871) 150-01-27; e-mail -malaka.oshirish@exat.uz.)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Института переподготовки и повышения квалификации директоров и специалистов дошкольных образовательных организаций (зарегистрирована за №100). Адрес: город Ташкент, улица Юсуфа Хос Ходжиба, дом 64. Тел.: (99871) 150-01-27; факс: (99871) 150-01-27; e-mail - malaka.oshirish@exat.uz.

Автореферат диссертации разослан «28» 08 2026 года
(реестр протокола рассылки №21 от «28» 08 2026 года).

Н. Ш. Абдуллаева
Председатель ученого совета по присуждению ученых степеней, доктор педагогических наук (DSc), профессор.

Ш. М. Отакулов
Ученый секретарь ученого совета по присуждению ученых степеней, доктор философии (PhD) по социологическим наукам, доцент.

К. Дж. Рискулова
Председатель научного семинара при ученом совете по присуждению ученых степеней, доктор педагогических наук (DSc), профессор.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность и необходимость темы диссертации. В современных условиях глобализации и цифровой трансформации в мире проблема эффективного использования временных ресурсов в управленческой деятельности стала приоритетной научно-практической задачей. В мировой практике вопросы тайм-менеджмента рассматриваются как важный фактор развития человеческого капитала, повышения управленческой эффективности и оптимизации деятельности организаций. “Международные организации и глобальные проекты, включая Harvard Graduate School of Education, OECD Skills Project и D. Allen Foundation, разрабатывают технологии тайм-менеджмента, направленные на приоритизацию задач руководителей, планирование рабочих процессов, сокращение потерь времени и управление стрессом”[1]. Такие подходы формируют необходимость рассматривать время в управленческой деятельности не только как организационный ресурс, но и как стратегический педагогический ресурс.

В развитых странах мира, в частности в Германии, США, Японии и странах Скандинавии, тайм-менеджмент рассматривается как неотъемлемый компонент управленческих компетенций. В Германии, в Zeitmanagement Akademie, в США в рамках школ менеджмента и программ профессионального развития уделяется особое внимание формированию навыков управления временем у руководителей[2]. Известные учёные и практики, такие как D. Allen, S. Covey, P. Drucker, в своих исследованиях обосновали системные, рефлексивные и результат-ориентированные механизмы управления временем в деятельности руководителя[3]. Опираясь на эти передовые практики, тайм-менеджмент широко применяется в бизнесе и корпоративном управлении, а также внедряется в педагогическое управление, в частности в деятельность руководителей дошкольных образовательных учреждений.

В условиях проведения в нашей стране кардинальных реформ системы дошкольного образования, направленных на повышение качества образования и эффективности управления, интеграция современных управленческих технологий, включая методы тайм-менеджмента, в деятельность директоров приобретает особую актуальность. В частности, в Указе Президента Республики Узбекистан от 30 сентября 2024 года УП-152 “О дополнительных мерах по дальнейшему повышению качества и эффективности дошкольного образования” установлены задачи “по повышению качества и эффективности дошкольного образования через внедрение инноваций, передовых педагогических и цифровых технологий, а также возложение на руководителей дошкольных образовательных учреждений ответственности за обеспечение качества образования и организацию непрерывного профессионального развития

[1] OECD. An OECD learning framework 2030 //The future of education and labor. – Cham: Springer International Publishing, 2019. – С. 23-35.
[2] Gregg M. Counterproductive: Time management in the knowledge economy. – Duke University Press, 2018.
[3] Аллен Д. Как привести дела в порядок: искусство продуктивности без стресса. — Penguin, 2015

педагогических кадров”[4]. Эффективное выполнение этих задач требует от руководителей рационального планирования временных ресурсов, чёткого определения приоритетов, оптимизаций управленческих процессов и принятия быстрых и обоснованных решений в условиях цифрового управления.

Поскольку механизмы системного и научно-обоснованного применения методов тайм-менеджмента в управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных учреждений в нашей стране недостаточно сформированы, проведение научного исследования, направленного на совершенствование управленческой деятельности директоров через интеграцию методов тайм-менеджмента, является актуальным и необходимым для современной педагогической теории и практики управления.

Данная диссертация в определенной мере служит реализации задач, установленных Законом Республики Узбекистан № ЗРУ-595 от 16 декабря 2019 года «О дошкольном образовании и воспитании», Указами Президента Республики Узбекистан: № УП-6097 от 29 октября 2020 года «О концепции развития науки до 2030 года», № УП-152 от 30 сентября 2024 года «О дополнительных мерах по повышению качества и эффективности дошкольного образования», № УП-73 от 28 апреля 2025 года «О дополнительных мерах по совершенствованию системы подготовки педагогических кадров», а также Постановлениями Президента: № ПП-4312 от 8 мая 2019 года «О концепции развития системы дошкольного образования до 2030 года» и № ПП-4623 от 27 февраля 2020 года «О мерах по дальнейшему развитию педагогического образования». Кроме того, диссертация способствует эффективному выполнению задач, установленных Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан № 802 от 22 декабря 2020 года «Об утверждении государственного стандарта дошкольного образования и воспитания», в части реализации приоритетных направлений реформ и повышения качества управления в системе дошкольного образования, и в определенной мере служит реализации указанных задач.

Соответствие исследований основным приоритетным направлениям развития науки и технологий в республике. Настоящее исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий в республике I. “Формирование системы инновационных идей в социальном, правовом, экономическом, культурном и духовно-просветительском развитии информационного общества и демократического государства и пути ее реализации”.

Степень изученности проблемы. В научных исследованиях узбекских ученых А.В. Шина, Н.Ш. Абдуллаевой, Ш.Ш. Мирзиёевой, Т.Н. Калмуратова, Г.Н. Нигматовой, Ш.Н. Косимовой, А.З. Ганиевой, Х.К. Буриева, Н.А. Мирюсуповой, И.И. Туйчиевой, Г.М. Назировой, М.Р. Исхаковой рассмотрены вопросы управления дошкольными образовательными организациями, организации педагогического процесса и повышения качества дошкольного образования**.**

Кроме того, проблемы развития системы образования, в частности системы дошкольного образования, исследовались учёными стран СНГ: Г.А. Архангельским, И.В. Тимофеевой, Г.Ф. Ксензовой, Е.Н. Комлевым, Г. Кунсом,

[4] Указ Президента Республики Узбекистан от 30.09.2024 № PF–152 «О дополнительных мерах по дальнейшему повышению качества и эффективности дошкольного образования»

Н.В. Кухаревым, Б.С. Лазаревым.

В трудах зарубежных исследователей L. Darrou, Thian Vui Shau, F. Chirillo, D. Allen освещены вопросы развития дошкольного и школьного образования, организации педагогических процессов, а также применения инновационных методов обучения.

В вышеупомянутых исследованиях вопрос совершенствования управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных учреждений на основе интеграции методов тайм-менеджмента изучен недостаточно. Согласно научному анализу, механизмы повышения управленческой эффективности руководителей дошкольных учреждений на основе тайм-менеджмента полностью не исследованы, а роль и значение тайм-менеджмента в повышении эффективности управления остаются актуальной проблемой. С этой точки зрения, выбор темы настоящего исследования «Совершенствование управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных учреждений на основе интеграции методов тайм-менеджмента» является обоснованным.

Связь исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где была выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в рамках темы “Концептуально-методологические вопросы развития системы дошкольного образования”, согласно плану научно-исследовательских работ Института переподготовки и повышения квалификации директоров и специалистов дошкольных образовательных организаций.

Цель исследования разработать предложения и рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных организаций на основе интеграции методов тайм-менеджмента.

Задачи исследования состоят в следующем:

определение управленческих функций директора дошкольного образовательного учреждения в процессе интеграции методов тайм-менеджмента;

разработка технологии интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных учреждений;

разработка механизма повышения управленческой эффективности директоров дошкольных учреждений на основе тайм-менеджмента;

совершенствование теоретической модели повышения управленческой эффективности директоров дошкольных образовательных учреждений.

Объект исследования определены процессы управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных организаций. В опытно-экспериментальной работе приняли участие в общей сложности 387 респондентов.

Предмет исследования составляют организационно-педагогические условия интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность.

Методы исследования. Для определения теоретических основ изучаемой проблемы был проведён анализ литературы и нормативно-правовых документов. В качестве эмпирических методов исследования применялись педагогическое

наблюдение, сравнительный анализ, анкетирование, тестирование, социометрические методы (анкета, интервью) для изучения деятельности руководителей и педагогов. Кроме того, с помощью методов прогнозирования (экспертная оценка и обобщение независимых оценок), экспериментально-опытной работы и педагогического мониторинга проводилась апробация механизма и модели тайм-менеджмента на практике. Полученные данные обрабатывались методами математической статистики, что обеспечило надёжный и научно обоснованный анализ результатов.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

уточнён процесс интеграции тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций на основе целевого распределения временных ресурсов посредством группировки задач директора по их стратегической, тактической и операционной значимости с использованием результат-ориентированного ABC-анализа.

технология интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций усовершенствована на основе структурирования процесса реализации должностных обязанностей директора посредством разделения рабочего времени на блоки работы и перерывов, а также систематизации процессов формализации, организации и мониторинга выполнения задач.

механизм повышения эффективности управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных организаций на основе тайм-менеджмента усовершенствован посредством применения матрицы Эйзенхауэра и цифровой системы делопроизводства, обеспечивающих устойчивость управленческих процессов за счёт ранжирования задач по степени их значимости и приоритетности.

модель совершенствования управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных организаций усовершенствована посредством комплексной интеграции когнитивно-стратегического, практико-мониторингового и адаптивного аспектов деятельности директора на основе её структурирования в концептуальный, прогностический, операционно-технологический и диагностический блоки.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования были обсуждены на 2 международных и 2 республиканских научно-практических конференциях.

Опубликованность результатов исследования. По теме диссертации опубликовано всего 9 научных работ, в том числе 5 статей в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссии при Академии наук Республики Узбекистана для публикации основных научных результатов докторских диссертаций (из них 3 — в республиканских и 2 — в зарубежных журналах). Опубликовано 4 тезиса в материалах научно-практических конференций (из них 2 — на республиканских и 2 — на международных конференциях).

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем диссертации составляет 155 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность темы исследования, раскрыта степень разработанности рассматриваемой проблемы, а также чётко определены цель и задачи исследования, его объект и предмет. Отмечена взаимосвязь темы диссертации с приоритетными направлениями развития науки и технологий. Кроме того, во введении представлена научная новизна исследования, обоснована достоверность полученных результатов, раскрыта их теоретическая и практическая значимость, обозначены возможности внедрения результатов в практику, приведены сведения о публикациях автора по теме диссертации, а также изложены структура и объём работы. Таким образом, введение всесторонне отражает общую сущность исследования, его актуальность и научную обоснованность.

В первой главе диссертации, озаглавленной **«Теоретические - методологические основы интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций»**, раскрыт анализ интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций как социально-педагогической проблемы, обоснованы теоретические основы определения управленческих функций на основе подходов тайм-менеджмента, а также представлен анализ практического состояния планирования времени и применения методов тайм-менеджмента в управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных организаций.

Интеграция методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций рассматривается как современная социально-педагогическая проблема. В условиях сложной образовательной среды директор вынужден выполнять многоплановые функции, связанные с управлением педагогическим процессом, координацей деятельности персонала, а также налаживанием эффективного взаимодействия с родителями воспитанников. Вместе с тем, недостаточная сформированность навыков планирования и управления временем негативно сказывается на эффективности деятельности руководителя и качестве образования, вызывает напряжённость и конфликты во взаимоотношениях с педагогическим коллективом.

Понятие «менеджмент» включает как практическую деятельность по управлению, так и соответствующую научную область, основной целью которой является системное изучение современных методов управления и лидерских компетенций руководителя. Управленческий процесс охватывает этапы выбора, принятия решений и контроля за их исполнением. С данной позиции управление временем выступает одной из ключевых профессиональных компетенций руководителя и служит повышению эффективности труда за счёт планирования деятельности, расстановки приоритетов, рационального распределения ресурсов и оптимизации результатов работы. Практические аспекты тайм-менеджмента включают умения пользоваться календарным планированием, определять

приоритеты, чётко формулировать цели, налаживать коммуникацию и планирование, контролировать внеплановые задачи, управлять эмоциями, решать проблемы и организовывать напоминания.

Вопросы эффективного управления временем в современном менеджменте исследованы рядом учёных и практиков. Так, Г. Архангельский разработал адаптированную к системе образования модель рационального планирования и самоменеджмента; С. Кови уделил особое внимание ценностно-ориентированному подходу и определению приоритетов во времени; П. Друкер и Г. Минцберг рассматривают функции руководителя сквозь призму «инвестиций времени», объясняя процессы стратегического и оперативного планирования на основе системного подхода. Д. Аллен предложил методологию GTD (Getting Things Done), позволяющую структурировать задачи и поэтапно их выполнять, обеспечивая тем самым более рациональное использование интеллектуальных ресурсов.

В практической деятельности руководителей широко применяются такие инструменты индивидуального тайм-менеджмента, как метод «Помодоро», технология SMART, матрица Эйзенхауэра, правило Паркинсона, закон Иллича, принцип ABC и другие. Данные подходы обеспечивают руководителю эффективные механизмы планирования его деятельности, расстановки приоритетов и оптимального использования ресурсов, выступая методологической основой процессов стратегического принятия решений и оперативного управления.

В результате проведённого нами сравнительного анализа установлено, что профессиональная компетентность руководителя дошкольной образовательной организации и его управленческая компетентность являются различными, однако взаимосвязанными понятиями. В отчётах Global Education Futures и WorldSkills Russia подчёркивается, что специалист нового типа должен обладать как «мягкими» (soft skills), так и «жёсткими» (hard skills) компетенциями, в том числе навыками управления временем (time management), самоорганизации, эффективной коммуникации и умения работать в сотрудничестве. В связи с этим тайм-менеджмент занимает особое место в структуре управленческой компетентности директора дошкольной образовательной организации (см. рис. 1).

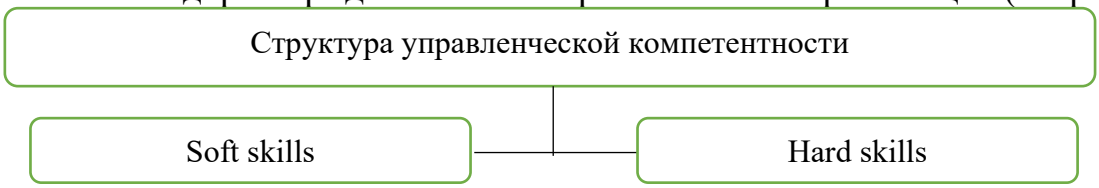


Рисунок 1. Структура управленческой компетентности директора дошкольной образовательной организации

Бюджет времени представляет собой совокупность показателей, отражающих структуру использования временных ресурсов населением или отдельными социальными группами, и подразделяется на рабочее и внерабочее время. Исследования, проводимые на основе бюджета времени, служат выявлению особенностей трудовой деятельности человека, образа жизни и организации отдыха, а также факторов повышения эффективности труда. Научные изыскания в данном направлении получили широкое развитие в мире, начиная с начала XX века.

Норма времени отражает количество времени, необходимое

квалифицированному работнику для выполнения определённого объёма работы в конкретных организационно-технологических условиях. Научно обоснованная разработка нормы времени является важным условием эффективной организации труда.

Технология интеграции тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций представляет собой системный подход, направленный на эффективное и устойчивое развитие деятельности организации за счёт стратегического и оперативного управления временными ресурсами руководителя. Данная технология включает совокупность структурных элементов и процессов, ориентированных на повышение эффективности управления, оптимизацию рабочей нагрузки и улучшение качества педагогического процесса.

Основные структурные компоненты тайм-менеджмента в управлении дошкольными образовательными организациями служат обеспечению результативной организации управленческой деятельности директора (см. табл. 1).

Таблица 1.

Основные структурные компоненты тайм-менеджмента в управленческой деятельности директора дошкольной образовательной организации

Элемент тайм-менеджмента	Содержание и значение
Планирование задач и определение приоритетов	Способность директора планировать свою деятельность и расставлять приоритеты среди множества актуальных задач и проектов является ключевым элементом повышения управленческой эффективности. Эффективное планирование предотвращает перегрузку и снижает уровень стресса у сотрудников.
Делегирование полномочий	Передача полномочий руководителем служит важным инструментом оптимизации рабочих процессов и распределения нагрузки. Это позволяет сосредоточиться на стратегически важных аспектах управления, в то время как операционные задачи выполняются подчинёнными.
Мониторинг и контроль	Регулярный контроль выполнения поставленных задач и проектов обеспечивает их соответствие установленным стандартам и срокам, повышая общую эффективность и качество работы организации.
Использование технологических инструментов	Применение современных технологических решений, таких как программы управления проектами и электронные календари, предоставляет директорам мощные средства для эффективного управления временем и ресурсами.

Во второй главе диссертации, озаглавленной **«Технология, механизм и модель интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций»,** раскрываются вопросы технологии интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций, её структурная организация, усовершенствованная модель

интеграции тайм-менеджмента в управленческую деятельность руководителей, а также критерии, показатели и диагностические средства оценки управленческой эффективности директоров дошкольных образовательных организаций.

В рамках исследования разработана технология интеграции методов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных организаций с целью эффективного управления временем и оптимизации рабочих процессов (см. рис. 2).

Технология интеграции методов тайм-менеджмента представляет собой современный системный подход в управленческой деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций, направленный на рациональное распределение временных ресурсов, системное планирование и оптимизацию рабочих процессов, а также на обеспечение непрерывности и согласованности управленческих процедур. Реализация данной технологии предполагает применение комплекса взаимосвязанных принципов, включающих постановку и приоритизацию целей, структурирование рабочих процессов по временным блокам, регулярный мониторинг и адаптацию деятельности, делегирование полномочий, а также использование средств автоматизации. Такой подход обеспечивает повышение эффективности управленческой деятельности, способствует более рациональному использованию времени и ресурсов организации, а также формирует условия для устойчивого функционирования образовательной организации в динамичных условиях современного дошкольного образования.

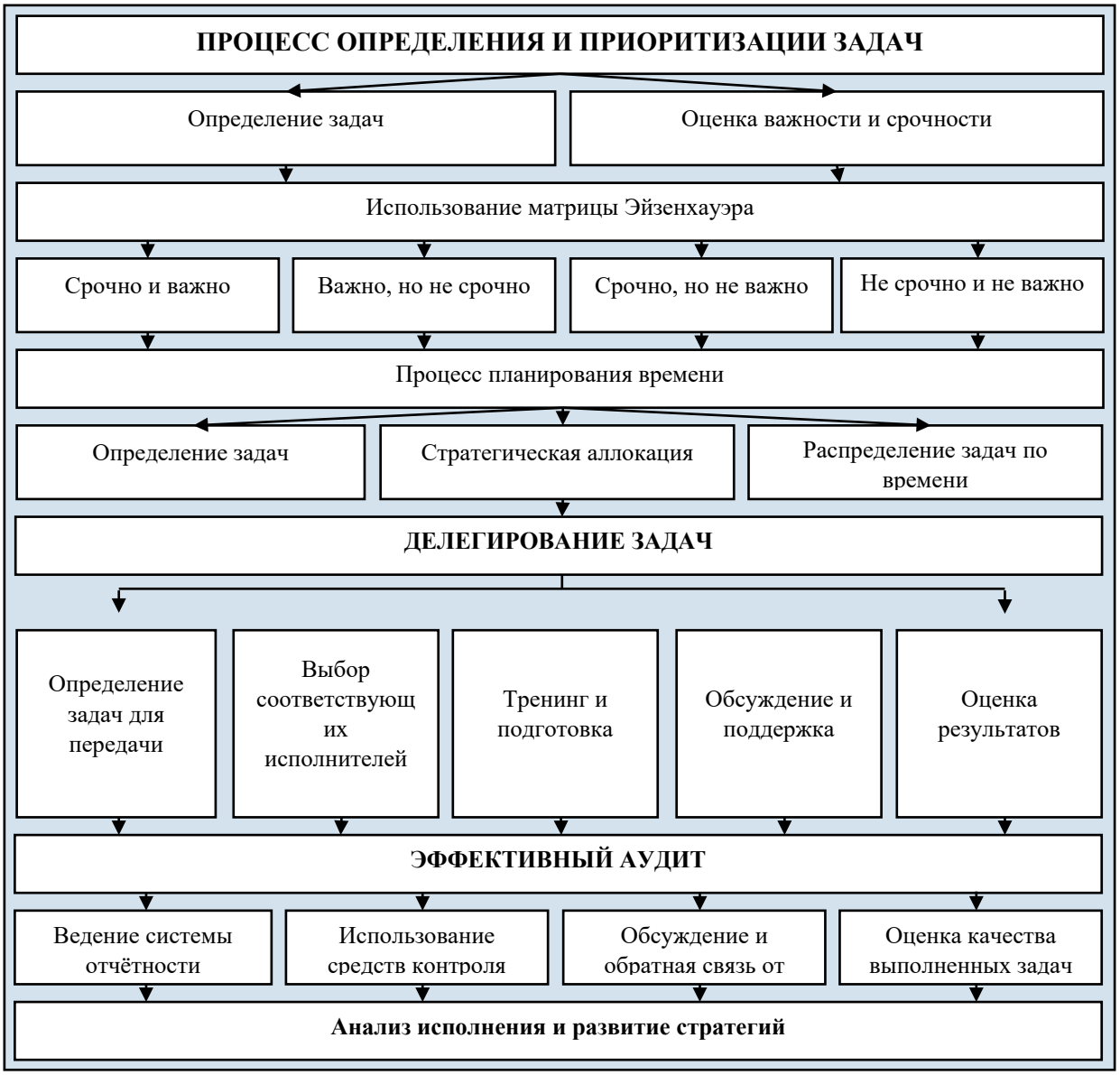


Рисунок 2. Технология интеграции методов тайм-менеджмента в управленческой деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций

Основные компоненты: Стратегическое распределение ресурсов – определение приоритетности задач и целевое распределение временных ресурсов; Моделирование – предварительное планирование рабочих процессов в соответствии с временными параметрами; Мониторинг и адаптация – сопоставление выполненных задач с запланированными и внесение необходимых изменений; Эффективный аудит – оценка результативности процессов и их постоянное совершенствование.

Практическая реализация технологии интеграции методов тайм-менеджмента осуществляется в несколько этапов: анализ и приоритизация задач, распределение рабочих процессов по временным блокам, выбор инструментов управления (например, техника «Помодоро», ABC-анализ, электронные таблицы и системы мониторинга), установление контроля в режиме реального времени и постоянная оптимизация процессов.

Ожидаемые результаты внедрения технологии включают повышение скорости и эффективности управленческого процесса, укрепление координации работы между руководителем и сотрудниками, улучшение качественных показателей дошкольного образования, а также усиление способности руководителей принимать стратегические решения и оптимально распределять ресурсы.

Этапы практического внедрения технологии включают: сначала анализ задач и их ранжирование по приоритетности; затем распределение рабочего процесса по временным блокам и выбор соответствующих инструментов управления (техника «Помодоро», АВС-анализ, электронные таблицы, системы мониторинга). После этого устанавливается контроль в режиме реального времени, и процесс непрерывно оптимизируется. Заключительный этап заключается в анализе полученных результатов и, при необходимости, совершенствовании технологии, что обеспечивает максимальное развитие управленческого потенциала руководителя.

Данная технология оптимизации управленческой деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций реализуется через модель «Совершенствование управленческой деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций на основе интеграции методов тайм-менеджмента» (рис. 3). Эта модель подчеркивает системный характер технологии: управленческий процесс структурирован на блоки, при этом результат каждого этапа служит исходной информацей для следующего этапа.

Наша модель состоит из 4 блоков. Первый блок — целевой, в котором мы определили социальную потребность и поставили цель — разработать предложения и рекомендации по повышению эффективности управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных учреждений на основе тайм-менеджмента.

Второй блок модели — содержательный. В нём представлены основные принципы тайм-менеджмента. Эти принципы подробно изложены в параграфе 2.1. Мы определили и разработали факторы, способствующие эффективному использованию тайм-менеджмента.

Третий блок модели назван процессным, в нём охватывается процесс повышения управленческой эффективности директоров дошкольных образовательных учреждений на основе тайм-менеджмента. Мы совершенствовали процесс повышения управленческой эффективности через рациональное использование времени директорами ДОУ. Кроме того, с помощью семинаров-тренингов и программы специальных курсов мы повысили коэффициент эффективного использования времени директорами ДОУ.

Четвёртый блок модели включает организацию опытно-экспериментальной работы с использованием методов оценки, таких как опросы и тестирование, а также математико-статистическую обработку результатов, полученных по мотивационным, когнитивным и рефлексивным критериям. В результате был сформирован портрет директора, способного эффективно и рационально использовать время при управлении дошкольным образовательным учреждением.

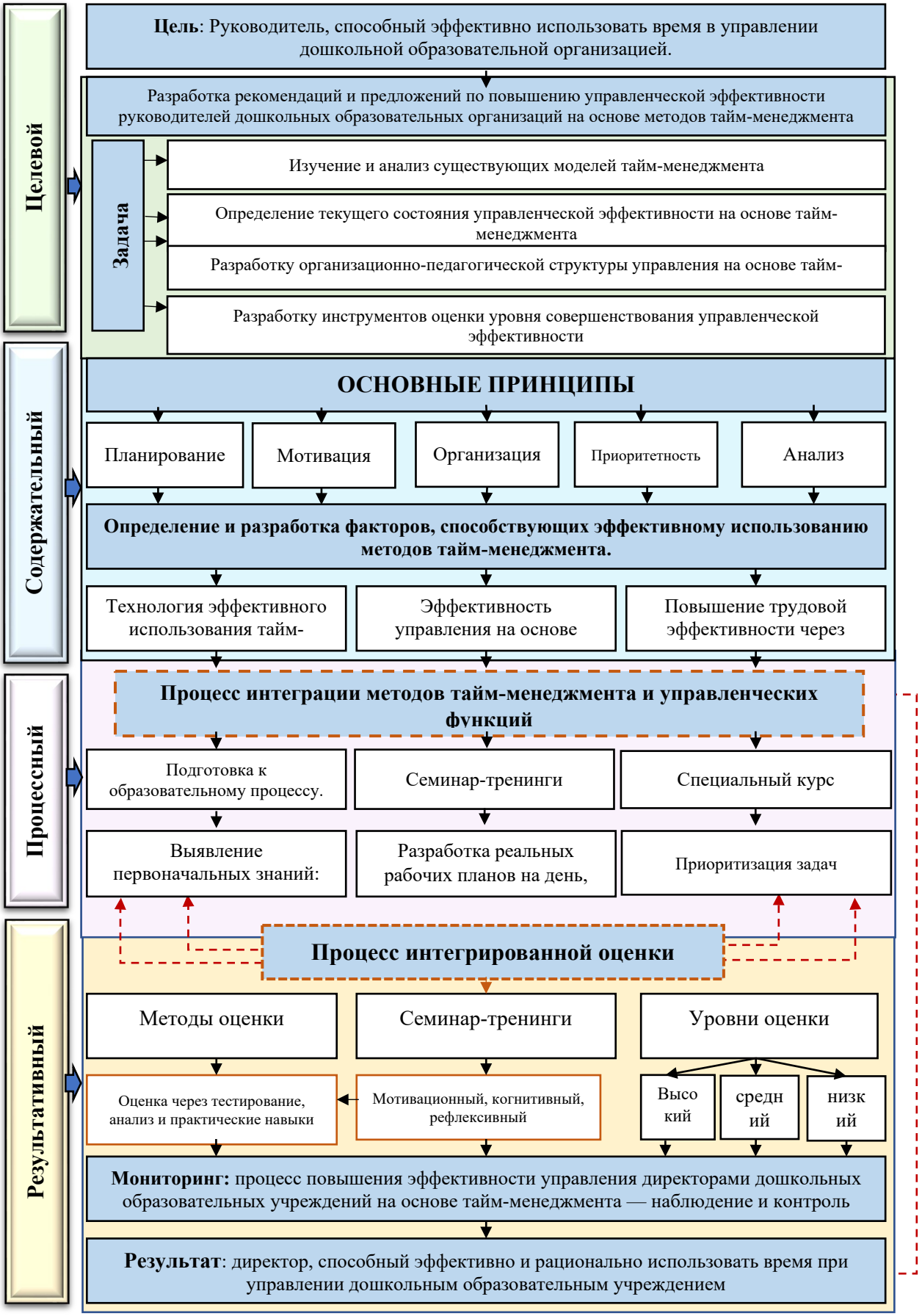


Рис. 3. Модель совершенствования управленческой деятельности директоров дошкольных образовательных учреждений на основе интеграции методов тайм-менеджмента

Мы рассмотрели методы и подходы обучения тайм-менеджменту:

Интерактивные семинары и мастер-классы: проведение практических занятий, где участники не только знакомятся с новыми методами тайм-менеджмента, но и сразу применяют их на практике.

Онлайн-курсы и вебинары: использование цифровых образовательных платформ позволяет участникам гибко изучать материал и сочетать обучение с работой.

Наставничество и менторинг: индивидуальная работа с опытным наставником помогает директорам глубже понять принципы тайм-менеджмента и адаптировать их к особенностям своей работы.

Анализ этапов работы и примеров: изучение реальных кейсов, где тайм-менеджмент привёл к заметным улучшениям в работе, вдохновляет и даёт ценные уроки.

Объединение принципов интеграции, факторов и управленческих функций обеспечивает эффективное использование тайм-менеджмента директорами и повышает управленческую эффективность. Такой подход создаёт согласованность в практике, мониторинге и оценке, ускоряя достижение целей образовательного учреждения. В результате директора могут реализовывать свою управленческую деятельность системно, эффективно и с использованием инновационных методов.

Внедрение регулярных образовательных программ по тайм-менеджменту является стратегической инвестицией в развитие управленческого потенциала дошкольных образовательных учреждений. Это не только способствует прямому повышению управленческой эффективности, но и создаёт основу для долгосрочного развития и адаптации образовательных организаций к изменяющимся условиям в сфере образования.

Реализация данных механизмов тайм-менеджмента позволяет директорам дошкольных образовательных учреждений не только повышать эффективность управления, но и способствовать созданию комфортной и продуктивной образовательной среды, оптимизируя общую рабочую атмосферу.

В данной главе рассматривается методология организации и проведения педагогического эксперимента, направленного на повышение управленческой эффективности директоров дошкольных образовательных учреждений через тайм-менеджмент. Описаны этапы разработки методологии, её внедрения и анализа результатов, что позволяет оценить практическое применение предложенных управленческих подходов и их эффективность. Основное внимание уделено как теоретическому обоснованию методологии, так и практическому анализу данных, полученных в реальных условиях управления дошкольными образовательными учреждениями.

Разработанная модель создаёт научно-методологические основы эффективного применения тайм-менеджмента в управленческой деятельности директоров ДОУ. Модель через интегративный подход объединяет управленческие принципы, факторы и инструменты мониторинга, обеспечивая постановку целей и приоритетов, планирование, мониторинг и оптимизацию, делегирование и автоматизацию. Это позволяет системно, последовательно и эффективно организовать управленческий процесс.

Технологические этапы — стратегическое распределение ресурсов, моделирование, мониторинг и адаптация, а также эффективный аудит — предоставляют директорам возможность оптимально распределять временные ресурсы, структурировать рабочие процессы, выбирать управленческие инструменты, контролировать и анализировать результаты в режиме реального времени. Внедрение модели повышает скорость и эффективность управления, улучшает взаимодействие с персоналом и повышает качество образовательного процесса.

Кроме того, она может использоваться как научная основа в педагогических исследованиях и практике, интегрироваться с другими управленческими и педагогическими практиками, обеспечивать разработку индивидуальных подходов и повышать эффективность за счёт постоянного совершенствования и мониторинга.

Эффективность управления в дошкольных образовательных учреждениях можно оценивать с использованием специализированных инструментов по ряду критериев и показателей. Оценка основана на интеграции тайм-менеджмента в повседневную деятельность организации. Это позволяет не только улучшить управленческую деятельность, но и повысить общую эффективность образовательного процесса (см. таблицу 2).

Таблица 2.

Показатели применения тайм-менеджмента для повышения общей эффективности образовательного процесса

Показатели тайм-менеджмента	Эффективность	Результат
Содержание образовательной программы	Оценивается, насколько эффективно реализация образовательных программ по тайм-менеджменту способствует достижению учебных целей.	Определяется отношение выполненных в срок задач к общему количеству запланированных задач.
Соблюдение сроков выполнения задач	Наблюдается, насколько точно и своевременно директора ДОУ выполняют установленные задачи и проекты.	Выявляются невыполненные задачи за определённый период и принимаются меры в отношении ответственных лиц.
Оценка деятельности сотрудников	Оценивается влияние тайм-менеджмента на адаптацию сотрудников к изменениям в образовательной среде, их мотивацию и стрессоустойчивость.	Проверяется способность директора ДОУ быстро и эффективно реагировать на внешние воздействия и изменения во внутренней среде.

Эти показатели определяются с использованием следующих инструментов оценки:

Системы управления проектами: инструменты, такие как Asana, Trello или Microsoft Project, позволяют отслеживать выполнение задач и проектов.

Опросы и анкетирование сотрудников: используются для сбора информации об удовлетворённости работой, уровне стресса и общем восприятии управленческой эффективности.

Аналитическое программное обеспечение: программы, такие как Time Doctor или RescueTime, предназначены для анализа рабочего времени и его эффективности.

Интеграция тайм-менеджмента в управленческую практику дошкольных образовательных учреждений требует постоянной оценки и корректировки подходов. Эффективное использование предложенных критериев, показателей и инструментов не только оптимизирует рабочие процессы, но и способствует созданию комфортной образовательной среды, адаптированной к потребностям педагогов и сотрудников.

В третьей главе диссертации, названной **«Методика апробации теоретической модели повышения управленческой эффективности на основе тайм-менеджмента»**, изложена методика применения теоретической модели повышения управленческой эффективности директоров дошкольных образовательных учреждений в опытно-экспериментальной работе, а также анализ результатов педагогического эксперимента по повышению управленческой эффективности директоров ДОО на основе тайм-менеджмента.

Опытно-экспериментальная работа проводилась в три этапа: подготовительный, этап внедрения и этап оценки/мониторинга.

На подготовительном этапе были определены цели исследования, выбраны объекты и разработаны критерии оценки. На этапе выявления проводился анализ текущего уровня управленческой эффективности директоров и их навыков тайм-менеджмента; первичные данные собирались с помощью опросов и анкетирования.

На этапе внедрения организовывались тренинги, семинары и практические занятия по тайм-менеджменту; деятельность директоров наблюдалась в реальных условиях, им оказывалась практическая поддержка.

В ходе опытно-экспериментальной работы респонденты были отобраны на основе установленных критериев для повышения управленческой эффективности директоров дошкольных образовательных учреждений на основе тайм-менеджмента (таблица 3).

Таблица 3

Критерии и показатели управленческих навыков директора ДОУ по навыкам тайм-менеджмента

Критерий	Показатели
Планирование и управление временем	Навыки планирования и управления временем оценивались на основе того, как директора планируют свои ежедневные задачи и управляют временем. Для определения этих показателей проводились специальные тесты и опросы. Оценивались составление ежедневных планов, использование метода временных блоков и другие навыки управления временем.
Выполнение и реализация задач	Навыки выполнения и реализации задач изучались для оценки того, насколько эффективно и своевременно директора выполняют свои обязанности. Для этого мониторилась их практическая деятельность, заполнялись специальные анкеты и опросы.

	Директора демонстрировали эффективность выполнения задач, степень достижения результатов и способы решения задач.
Эффективность управленческой деятельности	Эффективность управленческой деятельности оценивалась для анализа общей результативности управления организацей. Для определения показателя были разработаны специальные критерии оценки и проведён анализ управленческой деятельности директоров, включая организацию рабочего процесса, управление персоналом и способность принимать решения.
Мониторинг и оценка образовательного процесса на основе тайм-менеджмента	Оценивалось качество образовательного процесса и анализировались результаты обучающихся. Показатели включали соблюдение правил тайм-менеджмента в образовательном процессе, оценку и анализ результатов обучающихся, внедрение новшеств в процесс обучения и оценку их воздействия.
Коммуникация и рабочая среда на основе тайм-менеджмента	Оценивалась эффективность коммуникации, качество взаимодействия между сотрудниками, ценность рабочей среды и уровень командной работы. Показатели включали анализ эффективности коммуникации в рабочем процессе, качества взаимодействия между сотрудниками, рабочей среды и командной работы, а также влияние коммуникаций и их результаты.

В исследовании приняли участие директора дошкольных образовательных учреждений: в Наманганской области — всего 85 человек (город Наманган – 27, Чуст – 23, Косонсой – 35), в Бухарской области — 103 человека (город Бухара – 42, Алот – 21, Коровулбозор – 9, Вабкент – 31), в городе Самарканд — 32 и в городе Ташкент — 167 директоров. Таким образом, в опытно-экспериментальной работе приняли участие всего 387 директоров дошкольных образовательных учреждений.

Таблица 4

Количество директоров дошкольных образовательных учреждений, участвовавших в исследовании по регионам и городам

№	*Регион*	**Район (город)**	**ДООУ**	**Директора**
1	**Наманган**	город Наманган	27	27
		район Чуст	23	23
		район Косонсой	35	35
			85	**85**
2	**Бухара**	город Бухара	42	42
		район Олот	21	21
		район Коровулбозор	9	9
		район Вабкент	31	31
			103	**103**
3	**Самарканд**	город Самарканд	**32**	**32**
4	**Ташкент**	Институт повышения квалификации	**167**	**167**
	Итого		**387**	**387**

Результаты опытно-экспериментальной работы были статистически достоверно проанализированы с использованием t-критерия Стьюдента для оценки управленческой эффективности директоров.

Таблица 5.

Уровни совершенствования технологий обеспечения качества образования в дошкольных образовательных учреждениях

Уровни	Экспериментальные группы				Контрольные группы			
	В начале эксперимента 192 респондента		В конце эксперимента 190 респондентов		В начале эксперимента 195 респондента		В конце эксперимента 192 респондентов	
	soni	%	soni	%	soni	%	soni	%
Высокий	17	8,85%	52	27,37%	19	9,74%	22	11,46 %
Средний	71	36,98%	117	61,58%	74	37,95 %	88	45,83 %
Низкий	104	54,17%	21	11,05%	102	52,31 %	82	42,71 %
Итого	**192**	**100%**	**190**	**100%**	**195**	**100%**	**192**	**100%**

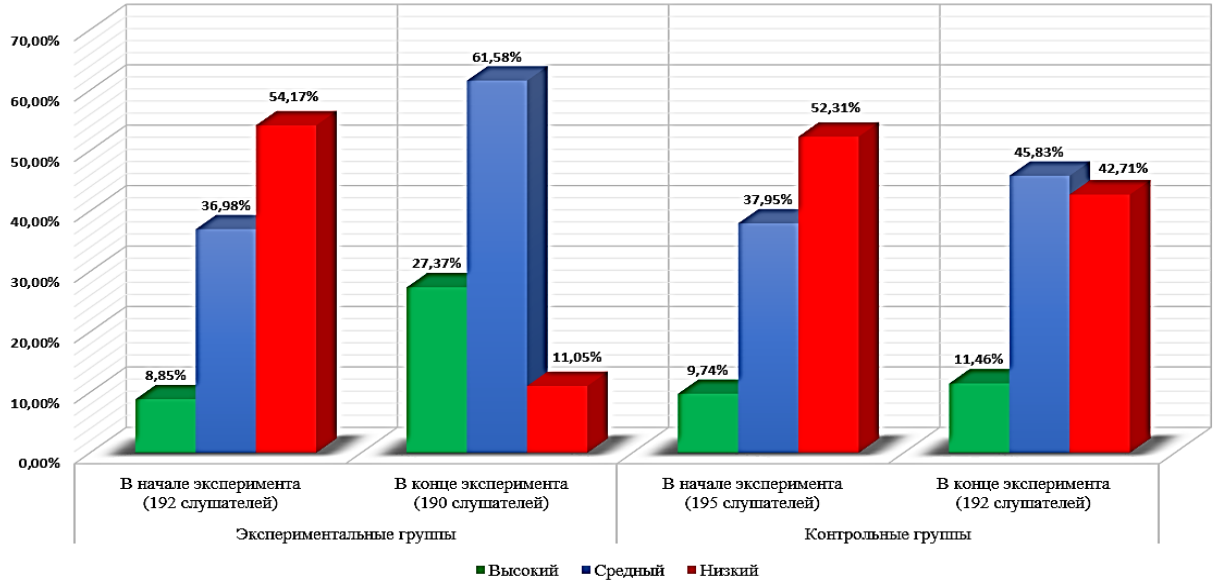


Рис. 4. Уровни совершенствования технологий обеспечения качества образования в дошкольных образовательных учреждениях.

Педагогический опытно-экспериментальная работа была направлена на повышение качества образования и управленческой эффективности в дошкольных образовательных учреждениях. Она осуществлялась через внедрение инновационных технологий и методик, повышение квалификации педагогов, а также систематический мониторинг образовательного процесса.

Результаты эксперимента показали, что респонденты экспериментальной группы по всем критериям достигли значительно более высоких показателей по сравнению с контрольной группой. В частности, индекс эффективности качества образования в экспериментальной группе увеличился на 1,129 (12,9%).

Эти эмпирические результаты подтверждают теоретическую обоснованность используемых технологий обеспечения качества образования в ходе опытно-экспериментальной работы и служат методологической

основой для оптимизации управленческой эффективности в дошкольных образовательных учреждениях, системного внедрения технологий тайм-менеджмента, а также повышения качества образовательного процесса с педагогической и операционной точки зрения.

ВЫВОДЫ

В диссертации научно-теоретически и практически обоснована необходимость эффективной интеграции принципов тайм-менеджмента в управленческую деятельность директоров дошкольных образовательных учреждений. Научно-теоретический анализ показал, что хотя вопросы тайм-менеджмента в существующих исследованиях рассматривались в отдельных аспектах, единая управленческая модель, адаптированная к условиям дошкольных учреждений, комплексная и интеграционная, разработана недостаточно. Поэтому данное исследование было направлено на решение актуальной научно-практической проблемы.

Результаты исследования показали, что современный директор ДОУ как стратегический управленец способен значительно повысить эффективность деятельности учреждения за счёт рационального управления временными ресурсами, приоритизации задач, систематизации управленческой деятельности и ориентации на результат. Интеграция тайм-менеджмента в управление доказала свою эффективность в повышении точности планирования, согласованности организационных процессов, рациональном распределении полномочий, эффективной работе системы мониторинга и обеспечении стабильности педагогических результатов.

Разработанная «интеграционная управленческая модель» сформирована на основе согласованности теоретико-методологических основ, управленческих механизмов, мониторинга и инструментов оценки. Включение стратегических этапов – «распределение ресурсов», «моделирование», «мониторинг и адаптация» и «эффективный аудит» – позволяет организовать управленческий процесс системно, последовательно и ориентировано на результат. Это повышает скорость и качество управления, согласованность работы персонала и общую эффективность образовательного процесса.

Результаты опытно-экспериментальной работы, проведённой в третьей главе, подтвердили практическую эффективность технологий тайм-менеджмента. Статистически значимые различия между результатами экспериментальной и контрольной групп показали, что системное применение тайм-менеджмента значительно улучшает управленческие показатели. Культура управления директоров, навыки управления временем, качество планирования и возможности коммуникативного управления претерпели положительные изменения.

Исследование подтвердило, что интеграция методов тайм-менеджмента является важным методологическим направлением совершенствования управленческой системы дошкольных образовательных учреждений.

Разработанные научные основы и практические механизмы служат важным фактором оптимизации деятельности руководителей ДОУ, повышения управленческой эффективности и качества образования.

На основе изученных источников разработаны следующие рекомендации:

Для повышения управленческой эффективности директоров ДОУ необходимо развивать их компетенции в области тайм-менеджмента. Для этого важно привлекать директоров к регулярным специализированным курсам повышения квалификации и тренингам, развивать навыки планирования, приоритизации задач, делегирования и эффективной организации контроля.

Внедрение технологий тайм-менеджмента должно сопровождаться использованием электронных систем планирования, цифровых платформ управления и автоматизированных инструментов мониторинга. Это позволит оптимизировать рабочие процессы, обеспечить быстрый и эффективный обмен информацей и контроль.

Для обеспечения управленческой эффективности важно совершенствовать систему регулярного мониторинга и оценки, разрабатывать чёткую систему критериев и показателей, регулярно анализировать результаты и вносить оперативные корректировки.

Для улучшения управленческой среды необходимо внедрять эффективные коммуникационные системы, развивать командную ответственность и сотрудничество, повышать культуру управления. Расширение процессов цифровизации, внедрение электронного документооборота, онлайн-платформ контроля и аналитических систем управления способствует экономии времени, прозрачности процессов и усилению контроля.

Следует распространять передовой опыт, внедрять его системно, разрабатывать методические рекомендации, руководства и практические модели на основе успешной практики. Укрепление личной управленческой дисциплины директоров также имеет важное значение: постановка чётких целей, работа на основе ежедневного и ежемесячного плана, приоритизация задач, недопущение откладывания работы и соблюдение принципов оперативного принятия решений являются ключевыми факторами устойчивого повышения управленческой эффективности.

SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES PhD. 01/2025.27.12.Ped.07.01 AT INSTITUTE OF RETRAINING AND ADVANCED TRAINING OF DIRECTORS AND SPECIALISTS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

INSTITUTE OF RETRAINING AND ADVANCED TRAINING OF DIRECTORS AND SPECIALISTS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

AKRAMOVA ADOLATXON KODIRXONOVNA

IMPROVING THE MANAGERIAL ACTIVITIES OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION DIRECTORS THROUGH THE INTEGRATION OF TIME MANAGEMENT METHODS

13.00.07 – Management in education

ABSTRACT
of the dissertation of the doctor of philosophy (PhD) in PEDAGOGICAL sciences

Tashkent – 2026

The topic of the dissertation for the degree of Doctor of philosophy (PhD) in pedagogical sciences was registered with the Higher Attestation Commission under the Akademy of Sciences of the Respublik of Uzbekistan under № B2026.1.PhD/Ped12477.

The dissertation was completed at the Institute of retraining and advanced training of directors and specialists of preschool educational organizations.

Abstract of the dissertation in three languages (Uzbek, Russian, English (summary)) languages are available on the web page at www.vocedu.uz) and the Information and educational portal "ZiyoNET" (www.ziyonet.uz).

Scientific consultant:	**Raxmankulova Nargiz Xodjiakbarovna** doctor of pedagogical sciences (DSc), professor
Official opponents:	**Ashurova Sanobar Yo'ldoshevna** doctor of pedagogical sciences (DSc), professor
	Kalmuratov Timur Nagmetullayevich Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences, Associate Professor
Leading organization:	**Andijan State University of Pedagogy**

The dissertation defense will take place "12" 09 2026 year in 10^{00} hours at the meeting of the scientific council PhD.01/2025.27.12.Ped.07.01 at the Institute of retraining and advanced training of directors and specialists of preschool educational organizations (Address: house 64, Yusuf Khos Khojiba str., Tashkent city. Tel.: (99871) 150-01-27; fax: (99871) 150-01-27, e-mail: mtm-malaka.oshirish@exat.uz.

The dissertation can be found in the information resource center of the Institute of retraining and advanced training of directors and specialists of preschool educational organizations (registered under the number 100). Address: house 64, Yusuf Khos Khojiba str., Tashkent city. Tel.: (99871) 150-01-27; fax: (99871) 150-01-27, e-mail: mtm-malaka.oshirish@exat.uz.

The abstract of the dissertation has been sent out "28" 08 2026 of the ear.
(register of the mailing protocol no 21 from 28 08 2026 ear).

N.Sh.Abdullayeva
Chairwoman of the scientific council awarding scientific degrees, doctor of pedagogical sciences, professor.

Sh.M.Otaqulov
Doctor of Philosophy (PhD) Pedagogical Sciences, Associate Professor.

K.D.Riskulova
Chairwoman of the scientific seminar under the scientific council awarding scientific degrees, doctor of pedagogical sciences(DSc), professor

INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

The purpose of the study: To scientifically substantiate the mechanisms for improving the managerial activities of preschool education institution directors based on the integration of modern time-management methods and to develop practical recommendations.

The object of the study was defined as the managerial activities of preschool education institution directors. A total of 387 directors from preschool education institutions in Namangan, Bukhara, Samarkand regions, and the city of Tashkent participated in the experimental work.

The scientific novelty of the research are as follows:

the process of integrating time-management in the managerial activities of preschool education institution directors has been clarified based on the optimal transformation of result-oriented time-management methods, harmonized according to four main strategic functions — allocation, modeling, monitoring-adaptive, and effective audit;

developed through the use of quantitative analysis of time spent during the diagnostic phase and time-mapping instruments that visually represent daily pedagogical processes;

the mechanism for improving managerial efficiency of preschool education institution directors based on time-management has been designed on four fundamental principles — situational adaptation, systematic integration, relevance, and interactive renewal — through continuous enhancement of the time management system;

the theoretical model for enhancing managerial efficiency of preschool education institution directors is constructed around five structural blocks as a fundamental component of management, integrating the cognitive-strategic, practical-monitoring, and adaptive aspects of directors' activities within conceptual, prognostic, operational-technological, and diagnostic blocks.

Implementation of the research results:

The process of integrating time-management in the managerial activities of preschool education institution directors, based on the four main strategic functions — allocation, modeling, monitoring-adaptive, and effective audit — and the optimal transformation of result-oriented time-management methods, was used to develop the methodological guide "Time Management in the Work Activities of Preschool Education Institution Directors" for directors and pedagogical staff of preschool institutions. (Reference: Preschool Education Agency, 08 July 2024, No. 02-02/4-1050). As a result, directors' time-management contributed not only to personal and professional efficiency but also to the overall effectiveness of their work.

Using the quantitative analysis of time spent during the diagnostic phase and time-mapping instruments visually representing daily pedagogical processes, the proposals and recommendations were applied to develop a methodological guideline based on the "Time Management" training module. (Reference: Preschool Education Agency, 08 July 2024, No. 02-02/4-1050). This allowed staff to complete

more tasks more quickly and efficiently while reducing stress levels through highly effective time management.

Based on the mechanism for improving managerial efficiency of preschool education institution directors, developed on four fundamental principles — situational adaptation, systematic integration, relevance, and iterative renewal of the time-management system — parameters and indicators for assessing the levels of managerial efficiency of preschool directors were established. (Reference: Preschool Education Agency, 08 July 2024, No. 02-02/4-1050). As a result, effective methods for applying time-management were developed and successfully implemented at the institutional level.

The theoretical model for enhancing managerial efficiency of preschool education institution directors, constructed around five structural blocks as a fundamental component of management, integrating the cognitive-strategic, monitoring, and adaptive aspects of directors' activities within conceptual, prognostic, operational-technological, and diagnostic blocks, was used to develop the "Education Quality Monitoring" training manual. (Reference: Preschool Education Agency, 08 July 2024, No. 02-02/4-1050). Consequently, effective time-management methods were developed and implemented at the organizational level.

Structure and scope of the dissertation: The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references, and appendices. The total volume of the dissertation is 155 pages.

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

I bo‘lim (I chast; I part)

1. Akramova A.K. Проблема времени в управленческой деятельности директора дошкольной образовательной организации // Экономика и социум. – М., 2026. – № 7 (146). ISSN 2225-1545. SJIF 7.5. – С. // https://a78cf8ac-3ef5-4670-8fcd a900ec94fdfb.filesusr.com/ugd/b06fdc_beabf93454564623acfd6457d0517d4b.pdf ?index=true www.iupr.ru.

2. Akramova A.K. Vaqtni to‘g‘ri boshqarishning maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv samaradorligidagi ahamiyati // Til va adabiyot.uz. – Toshkent, 2024. 9-son. – B. 267 (13.00.00. № 17) // 9-son__2024-yil._Til_va_adabiyot.uz.pdf

3. Akramova A.K. Taym-menejment (vaqtni boshqarish)ning tarixiy rivojlanish bosqichlari va ahamiyati // Til va adabiyot.uz. – Toshkent, 2024. 14-son. – B. 76 (13.00.00. № 17) // https://www.tiladabiyot.uz/media/14-son__2024-yil._Til_va_adabiyot.uz._jp79vy6.pdf

https://www mail:tilvaadabiyotuz@gmail.com) https://oak.uz/pages/4802

4. Akramova A.K. Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida vaqtni boshqarishda yosh rahbarlarning moslashuvchanligi va samaradorligini oshirishning innovasion usullari // Ta’lim, fan va innovasiya. – Toshkent, 2024. 4-son. – B. 250 (13.00.00. № 21) // https://esijournal.uz/wp-content/uploads/2024/09/Talim_fan_va_innovaцya_04_son_2024_yil.pdf

5. Akramova A.K. The problem of time in the admistrative activity of the director of the preschool education organization // Western European Journal of Linguistics and Education, 2024. August. Volume 2. Issue 8. ISSN (E): 2942-190X. SJIF9.8.–
P.// https://westerneuropeanstudies.com/index.php/2/article/view/1390/938

II bo‘lim (II chast; II part)

6. Akramova A.K. Maktabgacha ta’lim yashkilotlarida vaqtni boshqarishning intensiv usullari / “Yangi renassans davrida O‘zbekiston yoshlarining innovaцon g‘oyalari” mavzusid xorijiy mutaxassislar ishtirokidagi Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi. Fan va texnologiyalar universiteti. – Toshkent, 2024. May. – B. 352 // https://worldlyjournals.com/index.php/wkc/article/view/8830

7. Akramova A.K. Time management in a modern kindergarten innovative technologies For participation in the scientific – online conference academic research in modern science / “Academic research in modern science” International sciyentific-online conference, 2024. 23-august. – P.// https://doi.org/10.5281/zenodo.13364342

8. Akramova A.K. Особенности технологий тайм-менеджмента в деятельности директора дошкольного образовательного учреждения // Научные исследования и разработки, 2024. 26 август. – С. // https://wordlyknowledge.uz/index.php/PPSM/article/view/4348

9. Akramova A.K. Maktabgacha ta’lim tashkiloti o‘quv faoliyati boshqaruvini takomillashtirishda taym menejmentning ahamiyati / “Maktabgacha ta’limda uzluksiz kasbiy rivojlantirish: muammo va yechimlar” mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy konferensiya maqolalar to‘plami. – Toshkent: MTTDMQTMOI, 2025. 25-26-iyun. – B. 350. UDK: 373.211.24. KBK 34.61. M 21 // https://mtmoi.uz/uploads/2ee9c3d984185ab6c3869f4b.pdf

Avtoreferat “O‘zMU xabarlari” jurnali tahririyatida tahrirdan o‘tkazildi.

Bosmaxona litsenziyasi:

9338

Bichimi: 84x60 $^{1}/_{16}$. “Times New Roman” garniturasi.
Raqamli bosma usulda bosildi.
Shartli bosma tabog‘i: 3. Adadi 100 dona. Buyurtma № 19/26.

Guvohnoma № 851684.
“Tipograff” MCHJ bosmaxonasida chop etilgan.
Bosmaxona manzili: 100011, Toshkent sh., Alisher Navoiy ko‘chasi, 36-uy.
Tel: +99894-600-44-07