MAKTABGACHA TA’LIMDA SOG‘LOM MA’NAVIY-AXLOQIY MUHIT YARATISHDA DIREKTOR O‘RINBOSARINING ROLI

Jizzax shahar 7-son DMTT direktor o’rinbosari

Sunnatova Aziza Dilshodovna

Annotatsiya: Ushbu maqolada maktabgacha ta’lim tashkilotida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishda direktor o‘rinbosarining o‘rni va boshqaruv faoliyatining pedagogik jihatlari yoritilgan. Maktabgacha yoshdagi bolalarning shaxs sifatida shakllanishida ta’lim-tarbiya jarayoni bilan bir qatorda tashkilotdagi psixologik, ijtimoiy va ma’naviy muhitning ahamiyati tahlil qilingan. Direktor o‘rinbosarining pedagoglar faoliyatini muvofiqlashtirish, jamoada o‘zaro hurmat, hamkorlik, adolat, mas’uliyat va kasbiy madaniyatni qaror toptirish, ota-onalar bilan samarali hamkorlikni yo‘lga qo‘yish, pedagogik nizolarning oldini olish hamda bolalar manfaatlarini himoya qilishdagi vazifalariga alohida e’tibor qaratilgan. Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasining maktabgacha ta’lim sohasiga oid normativ-huquqiy hujjatlari, xususan, “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonun, “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonun hamda Prezidentning PF-152-son Farmoni asosida direktor o‘rinbosarining zamonaviy boshqaruvdagi o‘rni ochib berilgan. Ilmiy adabiyotlar va zamonaviy tadqiqotlar asosida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishning asosiy mezonlari hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: maktabgacha ta’lim, ma’naviy-axloqiy muhit, direktor o‘rinbosari, pedagogik jamoa, tarbiya, axloqiy qadriyatlar, boshqaruv, pedagogik madaniyat, hamkorlik, bolalar xavfsizligi, kasbiy rivojlanish.

Аннотация: В статье рассматриваются роль и педагогические аспекты управленческой деятельности заместителя директора в создании здоровой духовно-нравственной среды в дошкольной образовательной организации. Анализируется значение психологической, социальной и нравственной атмосферы организации в

процессе формирования личности детей дошкольного возраста. Особое внимание уделяется деятельности заместителя директора по координации работы педагогов, формированию взаимного уважения, сотрудничества, справедливости, ответственности и профессиональной культуры в коллективе, организации эффективного взаимодействия с родителями, предупреждению педагогических конфликтов и защите интересов детей. На основе нормативно-правовых документов Республики Узбекистан, в том числе Законов «О дошкольном образовании и воспитании», «Об образовании», а также Указа Президента Республики Узбекистан № ПФ-152, раскрывается современная роль заместителя директора в управлении дошкольной образовательной организацией. На основе научной литературы и современных исследований определены основные критерии формирования здоровой духовно-нравственной среды и предложены практические рекомендации.

Ключевые слова: дошкольное образование, духовно-нравственная среда, заместитель директора, педагогический коллектив, воспитание, нравственные ценности, управление, педагогическая культура, сотрудничество, безопасность детей, профессиональное развитие.

Abstract: This article examines the role and pedagogical aspects of the deputy director’s management activities in creating a healthy moral and spiritual environment in preschool educational organizations. The study analyzes the importance of psychological, social and moral conditions within an educational organization for the personal development of preschool children. Particular attention is paid to the deputy director’s responsibilities in coordinating teachers’ activities, promoting mutual respect, cooperation, fairness, responsibility and professional culture among staff, establishing effective cooperation with parents, preventing pedagogical conflicts and protecting children’s interests. The article also examines the modern role of the deputy director based on the legislative framework of the Republic of Uzbekistan, including the Laws “On Preschool Education and Upbringing” and “On Education”, as well as Presidential Decree No. PF-152. Based on scientific literature and contemporary research, the article identifies the

main conditions for creating a healthy moral and ethical environment and provides practical recommendations for pr.

Keywords: preschool education, moral and spiritual environment, deputy director, teaching staff, upbringing, moral values, management, pedagogical culture, cooperation, child safety, professional development.

Bugungi globallashuv va axborot texnologiyalari jadal rivojlanayotgan davrda yosh avlodni har tomonlama barkamol, ma’naviy yetuk, axloqan mas’uliyatli va ijtimoiy faol shaxs sifatida tarbiyalash ta’lim tizimining eng muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, inson shaxsining dastlabki sifatlari shakllanadigan maktabgacha yosh davrida bolaning qanday muhitda tarbiyalanishi uning keyingi rivojlanishiga katta ta’sir ko‘rsatadi.

Maktabgacha ta’lim tashkiloti nafaqat bolaga bilim va dastlabki ko‘nikmalar beriladigan, balki uning xulq-atvori, muloqot madaniyati, tengdoshlariga munosabati, kattalarni hurmat qilishi, mehr-oqibat, hamjihatlik, mas’uliyat va boshqa ijtimoiy-axloqiy sifatlari shakllanadigan muhim ijtimoiy muhitdir. Shu sababli maktabgacha ta’lim tashkilotida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni yaratish masalasi faqat tarbiyachining vazifasi bo‘lib qolmasdan, butun pedagogik jamoa, rahbariyat va ota-onalarning hamkorligini talab etadi. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi O‘RQ-637-son Qonunida ta’lim sohasining asosiy prinsiplaridan biri sifatida ta’lim va tarbiyaga milliy hamda umuminsoniy qadriyatlarning singdirilishi, ta’lim va tarbiyaning insonparvarlik va demokratik xususiyati, ta’limning uzluksizligi va izchilligi belgilangan.[1] Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasining “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi O‘RQ-595-son Qonunida maktabgacha ta’lim va tarbiya sohasining huquqiy asoslari belgilangan bo‘lib, unda maktabgacha ta’lim tashkilotlari faoliyatini metodik jihatdan ta’minlash, ta’lim-tarbiya jarayonini rivojlantirish va ilg‘or pedagogik texnologiyalarni joriy etish masalalariga alohida e’tibor qaratilgan.[2]

Maktabgacha ta’lim tizimini rivojlantirishning muhim yo‘nalishlari O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-maydagi PQ-4312-son qarori bilan tasdiqlangan

“O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”da ham belgilangan. Mazkur konsepsiyada maktabgacha yoshdagi bolalarning intellektual, axloqiy, estetik va jismoniy rivojlanishi uchun zarur shart-sharoitlarni yaratish, pedagog kadrlarni rivojlantirish, maktabgacha ta’limni boshqarish tizimini takomillashtirish kabi ustuvor yo‘nalishlar belgilangan.[3] Mavzuning dolzarbligi, ayniqsa, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 30-sentabrdagi PF-152-son “Maktabgacha ta’lim sifati va samaradorligini yanada oshirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Farmoni bilan yanada kuchaydi. Mazkur Farmon asosida 2025-yil 1-yanvardan maktabgacha ta’lim tashkilotlarida tarbiyachi-metodist lavozimi negizida direktor o‘rinbosari lavozimini joriy etish belgilandi. Direktor o‘rinbosariga ta’lim sifatini ta’minlash, pedagog xodimlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, ta’lim va tarbiya jarayonlariga innovatsion, ilg‘or pedagogik hamda raqamli texnologiyalarni joriy etish vazifalari yuklatildi.[4]

Mazkur vazifalar direktor o‘rinbosarining faoliyatini faqat hujjat yuritish yoki pedagogik jarayonni nazorat qilish bilan cheklab qo‘ymasdan, tashkilotda sog‘lom ijtimoiy-psixologik va ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishni ham talab etadi. Ushbu maqolada asosiy maqsad, Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishda direktor o‘rinbosarining boshqaruv, pedagogik, metodik va tarbiyaviy faoliyatining o‘rnini ilmiy-nazariy jihatdan asoslash hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Belgilangan maqsaddan kelib chiqib quyidagi vazifalar belgilandi:

- maktabgacha ta’lim tashkilotidagi ma’naviy-axloqiy muhit tushunchasining mazmunini ochib berish;

- sog‘lom muhitning bola shaxsiy rivojlanishiga ta’sirini tahlil qilish;
- direktor o‘rinbosarining pedagogik jamoani boshqarishdagi rolini aniqlash;
- pedagoglarning kasbiy va ma’naviy madaniyatini rivojlantirishdagi direktor o‘rinbosari faoliyatini yoritish;

- pedagoglar o‘rtasida o‘zaro hurmat, hamkorlik va sog‘lom muloqotni shakllantirish yo‘llarini ko‘rsatish;

- ota-onalar bilan samarali hamkorlikni tashkil etishda direktor o‘rinbosarining vazifalarini belgilash;

- zo‘ravonlik, kamsitish, qo‘pollik va pedagogik nizolarning oldini olishga qaratilgan boshqaruv mexanizmlarini tavsiya etish;

- maktabgacha ta’lim tashkilotida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni baholash va takomillashtirish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.Sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhit tushunchasi va uning maktabgacha ta’limdagi ahamiyati Maktabgacha ta’lim tashkilotidagi muhit deganda bolalar, pedagoglar, rahbariyat, yordamchi xodimlar va ota-onalar o‘rtasidagi munosabatlar, muloqot madaniyati, o‘zaro hurmat, xavfsizlik, hamkorlik, mas’uliyat va umumiy qadriyatlar tizimi tushuniladi.

Sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhit esa ushbu munosabatlarning insonparvarlik, adolat, hurmat, mehr-oqibat, mas’uliyat, halollik va hamkorlik tamoyillari asosida tashkil etilishini anglatadi. F. Qodirova, Sh. Toshpo‘latova, N. Kayumova va M. A’zamova tomonidan tayyorlangan “Maktabgacha pedagogika” darsligida maktabgacha yoshdagi bolalarga axloqiy tarbiya berish, tarbiyaning mazmuni, vositalari, shakl va usullari bilan bir qatorda maktabgacha ta’lim tizimini boshqarish hamda rahbar va metodist faoliyati masalalari yoritilgan.[5] Maktabgacha yoshdagi bola atrofidagi kattalarning xatti-harakatlarini kuzatish va ularga taqlid qilish orqali ko‘plab xulq-atvor shakllarini egallaydi. Shu sababli pedagogning bolaga aytgan nasihatidan ko‘ra uning kundalik muomala madaniyati ko‘proq ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Masalan, tarbiyachi bolalarga bir-birini hurmat qilish, navbat kutish, muloyim gapirishni o‘rgatishi bilan birga hamkasbi bilan qo‘pol yoki hurmatsiz muomala qilsa, bolaga berilayotgan tarbiyaviy ta’sirning samaradorligi pasayadi. Demak, bola uchun ma’naviy-axloqiy tarbiya faqat mashg‘ulot mavzusi emas, balki butun tashkilot hayotida namoyon bo‘ladigan amaliy jarayondir. Shuning uchun sog‘lom muhitning asosiy shartlaridan biri — kattalarning o‘zaro munosabatlari va bola bilan munosabatlarida yagona axloqiy mezonlarning mavjudligidir.

Direktor o‘rinbosari maktabgacha ta’lim tashkilotida direktor bilan pedagoglar o‘rtasidagi muhim boshqaruv bo‘g‘inlaridan biridir. Uning faoliyati ta’lim sifati, pedagoglarning kasbiy rivojlanishi, metodik yordam, pedagogik jarayonni tahlil qilish va innovatsiyalarni joriy etish bilan chambarchas bog‘liq.

PF-152-son Farmonida direktor o‘rinbosari zimmasiga ta’lim sifatini ta’minlash, pedagog xodimlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta’minlash hamda ta’lim-tarbiya jarayonlariga innovatsiyalar, ilg‘or pedagogik va raqamli texnologiyalarni keng joriy qilish vazifalari yuklangan.[4] Bu vazifalarning har biri bevosita sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhit bilan bog‘liq. Chunki kasbiy rivojlanishga e’tibor beriladigan, pedagogning fikri tinglanadigan, xatolarini tuzatish uchun imkoniyat yaratiladigan jamoada o‘zaro ishonch shakllanadi. Direktor o‘rinbosari pedagogni faqat nazorat qiluvchi shaxs sifatida emas, balki maslahatchi, metodik ko‘makchi, muvofiqlashtiruvchi va rivojlantiruvchi rahbar sifatida faoliyat olib borishi lozim.

Xalqaro tadqiqotlarda ham maktabgacha ta’lim tashkilotlarida samarali rahbarlik xodimlarning kasbiy rivojlanishi, ishga qoniqishi, farovonligi va bolalar uchun sifatli muhit yaratish bilan bog‘liqligi ko‘rsatilgan. OECDning maktabgacha ta’lim bo‘yicha tadqiqotlarida rahbarlik tashkilotda xodimlar uchun qo‘llab-quvvatlovchi sharoit yaratishi, kasbiy hamkorlikni rivojlantirishi va bolalar rivoji uchun qulay ta’lim muhitini shakllantirishga xizmat qilishi ta’kidlangan.[6] Demak, direktor o‘rinbosarining boshqaruv uslubi tashkilotning umumiy ruhiyatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Maktabgacha ta’lim tashkilotidagi ma’naviy-axloqiy muhitni pedagoglarning shaxsiy va kasbiy madaniyatidan ajratib bo‘lmaydi.

Pedagogning:

- bolaga hurmat bilan murojaat qilishi;
- bolani kamsitmasligi;
- bolalarning individual xususiyatlarini hisobga olishi;
- hamkasblari bilan hamkorlik qilishi;
- ota-onalar bilan madaniyatli muloqot qilishi;
- o‘z xatosini tan ola bilishi;

- kasbiy bilimlarini muntazam oshirib borishi;

- xizmat vazifalariga mas’uliyat bilan yondashishi sog‘lom muhitning muhim ko‘rsatkichlaridir. Direktor o‘rinbosari bu sifatlarni shakllantirishda metodik seminarlar, “Metodik mahorat soati”, individual maslahatlar, ochiq mashg‘ulotlar tahlili va tajriba almashish kabi usullardan foydalanishi mumkin.

PF-152-son Farmonda barcha maktabgacha ta’lim tashkilotlarida “Metodik mahorat soati”, tayanch maktabgacha ta’lim tashkilotlarida esa “Metodik mahorat kuni” kabi kasbiy rivojlanish shakllarini joriy etish nazarda tutilgan. Shuningdek, direktor o‘rinbosarlari tomonidan pedagoglar faoliyatini tahlil qilish, metodik yordam ko‘rsatish va kasbiy rivojlanish bo‘yicha tavsiyalar berish belgilangan.[4] Mazkur imkoniyatlardan faqat kasbiy bilimni oshirish uchun emas, balki pedagogik madaniyatni rivojlantirish uchun ham foydalanish mumkin. Masalan, “Bolaga qanday murojaat qilamiz?”, “Pedagogik vaziyatlarda hissiyotlarni boshqarish”, “Ota-onalar bilan nizoli vaziyatlarda muloqot”, “Bolalarni kamsitishning oldini olish”, “Pedagogning shaxsiy namunasi” kabi mavzularda metodik suhbatlar tashkil etish jamoaning ma’naviy muhitini yaxshilaydi.

Sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhit psixologik xavfsizlik bilan chambarchas bog‘liq. Pedagog o‘z fikrini erkin bildira oladigan, muammosini rahbariyatga aytishdan qo‘rqmaydigan, xatosi uchun haqorat qilinmaydigan muhitda faolroq va ijodkorroq ishlaydi. Direktor o‘rinbosari jamoada: ishonch → ochiq muloqot → hamkorlik → o‘zaro hurmat → kasbiy rivojlanish → ta’lim sifati ketma-ketligini shakllantirishga intilishi kerak. OECD ma’lumotlarida ham maktabgacha ta’lim markazlari rahbarlarining xodimlarni muhim qarorlar qabul qilishda ishtirok etishga undashi ularning ish joyidan mamnunligi va tashkilotni yaxshi ish joyi sifatida baholashi bilan bog‘liq ekani ko‘rsatilgan.[6] Demak, direktor o‘rinbosari qarorlarni faqat “yuqoridan pastga” shaklida berish bilan cheklanmasdan, pedagoglarning taklif va tashabbuslarini ham tinglashi zarur. Jamoada turli qarashlar mavjud bo‘lishi tabiiy. Muhimi, bu farqlar nizoga aylanib ketmasligi uchun muloqot madaniyatini shakllantirishdir.

Direktor o‘rinbosari nizolarni hal qilishda:

1. har ikki tomon fikrini xolis tinglashi;

2. shaxsga emas, muammoga baho berishi;

3. hissiy bosimdan qochishi;

4. vaziyatning sabablarini aniqlashi;

5. pedagogik va axloqiy me’yorlarga tayanishi;

6. kelgusida shu kabi nizolarning takrorlanishining oldini olish choralarini ko‘rishi lozim.

5. Bolaga munosabat — tashkilotdagi ma’naviy muhitning eng muhim mezoni Maktabgacha ta’lim tashkilotidagi sog‘lom muhitning eng asosiy “ko‘rsatkichi” — bolalarning o‘zini qanday his qilayotganidir. Agar bola bog‘chaga kelishdan qo‘rqmasa, pedagog bilan erkin muloqot qilsa, savol berishdan tortinmasa, xato qilganida masxara qilinmasa, tengdoshlari tomonidan kamsitilmasa, bu tashkilotda psixologik jihatdan qulay muhit mavjudligidan dalolat beradi. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonunida ta’lim va tarbiyaning insonparvarlik xususiyati, teng imkoniyatlarni ta’minlash va kamsitishga yo‘l qo‘ymaslik asosiy prinsiplar qatorida belgilangan.[1] Shu sababli direktor o‘rinbosari pedagoglar faoliyatini tahlil qilishda faqat mashg‘ulotning metodik jihatlariga emas, balki pedagogning bolalar bilan muloqotiga ham e’tibor qaratishi kerak. Masalan:

- pedagog bolaning fikrini tinglayaptimi?
- bolaga qo‘pol ohangda murojaat qilmayaptimi?
- bolalar o‘rtasida adolatni ta’minlayaptimi?
- barcha bolalarga bir xil hurmat bilan munosabatda bo‘lyaptimi?
- bolaning xatosini shaxsiyatiga tegmasdan tushuntiryaptimi?
- bolaning mustaqil fikrini qo‘llab-quvvatlayaptimi?

Ushbu savollar direktor o‘rinbosarining monitoring faoliyatida muhim mezon bo‘lishi mumkin.

Zo‘ravonlik va pedagogik qo‘pollikning oldini olishda direktor o‘rinbosarining vazifalari sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhit yaratishda zo‘ravonlikning oldini olish alohida ahamiyatga ega. Zo‘ravonlik faqat jismoniy ta’sir bilan cheklanmaydi. Bolani haqoratlash,

qo‘rqitish, kamsitish, masxara qilish, doimiy ravishda baqirish yoki uning fikrini mensimaslik ham bolaning ruhiy holatiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin.

Shu sababli direktor o‘rinbosari pedagoglar bilan muntazam ravishda:

- bolalar huquqlari;
- pedagogik etika;
- bolalar psixologiyasi;
- konfliktlarni boshqarish;
- zo‘ravonlikning oldini olish;
- inklyuziv yondashuv;
- emotsional intellect bo‘yicha suhbat va seminarlar tashkil etishi maqsadga muvofiq. Bunda nazoratning maqsadi pedagogni jazolash emas, balki uning kasbiy faoliyatini takomillashtirish bo‘lishi kerak.

Ota-onalar bilan hamkorlik — sog‘lom muhitning muhim sharti. Bolaning ma’naviy-axloqiy rivojlanishi faqat maktabgacha ta’lim tashkilotida amalga oshmaydi. Bola kunning bir qismini oilada, boshqa qismini esa ta’lim tashkilotida o‘tkazadi. Shu sababli oiladagi va bog‘chadagi tarbiyaviy talablarning imkon qadar uyg‘un bo‘lishi muhim.

Direktor o‘rinbosari ota-onalar bilan:

- davra suhbatlari;
- maslahatlar;
- ochiq mashg‘ulotlar;
- ota-onalar yig‘ilishlari;
- pedagogik-psixologik treninglar;
- individual suhbatlar orqali hamkorlikni yo‘lga qo‘yishi mumkin. Ota-ona bilan muloqotda pedagog yoki rahbar bolaning kamchiligini muhokama qilishdan ko‘ra, muammoning yechimini birgalikda izlashga e’tibor qaratishi lozim. Masalan, “Farzandingiz juda sho‘x” deyish o‘rniga, “Farzandingizning faol va qiziquvchanligi yuqori, ushbu energiyani foydali faoliyatga yo‘naltirish uchun birgalikda qanday

usullardan foydalanishimiz mumkin?” kabi yondashuv bolaning shaxsiyatiga hurmatni saqlab qoladi.

Direktor o‘rinbosarining shaxsiy namunasi rahbarning shaxsiy namunasi jamoaga ta’sir qiluvchi eng kuchli vositalardan biridir. Direktor o‘rinbosari o‘zi talab qilayotgan qadriyatlarni amalda namoyon qilishi kerak. Agar direktor o‘rinbosari:

- xodimlarni hurmat qilsa;
- xolis bo‘lsa;
- va’dasiga amal qilsa;
- muammoni tinglasa;
- tanqidni odob bilan amalga oshirsa;
- yaxshi faoliyatni e’tirof etsa;
- xodimlarning tashabbusini qo‘llab-quvvatlasa, jamoada ana shunday munosabatlarning shakllanish ehtimoli ortadi. 2026-yilda “International Journal of Early Childhood” jurnalida e’lon qilingan tadqiqotda bog‘cha sharoitidagi axloqiy rahbarlikning o‘qituvchilarning ishdagi faolligi va hamkorlik xulq-atvoriga ta’siri o‘rganilgan. Tadqiqot mualliflari axloqiy qaror qabul qilish, halollik va mehr-shafqatga asoslangan rahbarlik pedagoglarning jalb etilishi va hamkorligiga ijobiy ta’sir ko‘rsatishini ta’kidlaydi.[7] Bu xulosa maktabgacha ta’lim tashkilotidagi rahbarning shaxsiy madaniyati butun jamoaning kasbiy muhitiga ta’sir ko‘rsatishini yana bir bor ko‘rsatadi.

Sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishning amaliy modeli Maktabgacha ta’lim tashkilotida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirish uchun direktor o‘rinbosari faoliyatini quyidagi yo‘nalishlarda tashkil etish mumkin:

Birinchi yo‘nalish — diagnostika.Pedagoglar, ota-onalar va bolalar o‘rtasidagi munosabatlar o‘rganiladi.

Ikkinchi yo‘nalish — profilaktika. Zo‘ravonlik, kamsitish, qo‘pollik, nizolar va pedagogik xatolarning oldini olish bo‘yicha ishlar olib boriladi.

Uchinchi yo‘nalish — metodik yordam. Pedagoglarga bolaning psixologik xususiyatlari, muloqot madaniyati va zamonaviy tarbiya usullari bo‘yicha tavsiyalar beriladi.

To‘rtinchi yo‘nalish — jamoaviy hamkorlik. Pedagoglar o‘rtasida tajriba almashish, jamoaviy qaror qabul qilish va kasbiy hamkorlik rivojlantiriladi.

Beshinchi yo‘nalish — ota-onalar bilan hamkorlik. Oila va maktabgacha ta’lim tashkilotining tarbiyaviy talablari uyg‘unlashtiriladi.

Oltinchi yo‘nalish — monitoring. Sog‘lom muhitning holati muntazam kuzatib boriladi va aniqlangan muammolar bo‘yicha korreksion choralar belgilanadi.Shu nuqtayi nazardan, direktor o‘rinbosari faoliyatini quyidagi oddiy model orqali ifodalash mumkin: Aniqlash → Tahlil qilish → Hamkorlik → Metodik yordam → Nazorat → Rivojlantirish. Mazkur model direktor o‘rinbosarining nazoratchi emas, balki pedagogik jamoani rivojlantiruvchi rahbar sifatidagi rolini kuchaytiradi.

XULOSA

Maktabgacha ta’lim tashkilotida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni yaratish bugungi kunda ta’lim sifatining muhim shartlaridan biridir. Chunki bolaning maktabgacha yoshdagi rivojlanishi faqat mashg‘ulotlar mazmuni yoki qo‘llanilayotgan metodlarga emas, balki uning atrofidagi kattalar o‘rtasidagi munosabatlar, muloqot madaniyati, psixologik xavfsizlik va tarbiyaviy muhitga ham bevosita bog‘liq. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishda direktor o‘rinbosari alohida o‘rin egallaydi. Uning faoliyati pedagoglarning kasbiy rivojlanishini tashkil etish, ta’lim-tarbiya jarayonini metodik jihatdan qo‘llab-quvvatlash, jamoada o‘zaro hurmat va hamkorlikni rivojlantirish, pedagogik nizolarning oldini olish, ota-onalar bilan samarali muloqot o‘rnatish hamda bolalar manfaatlarini himoya qilish kabi yo‘nalishlarni qamrab oladi. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonunida ta’lim va tarbiyaning insonparvarlik xususiyati, milliy va umuminsoniy qadriyatlarning singdirilishi, kamsitishga yo‘l qo‘ymaslik va ta’lim olish uchun teng imkoniyatlarni ta’minlash kabi prinsiplarning belgilanganligi maktabgacha ta’lim tashkilotlarida ma’naviy-axloqiy muhitga qo‘yiladigan talablarning huquqiy asosini tashkil etadi.[1] “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonun hamda maktabgacha ta’lim tizimini rivojlantirishga oid davlat siyosati bolalarning har tomonlama rivojlanishi uchun zarur sharoitlarni yaratishga qaratilgan. Prezidentning PF-152-son Farmoni esa direktor o‘rinbosari lavozimining

zamonaviy maktabgacha ta’lim tizimidagi ahamiyatini yanada kuchaytirdi. Mazkur hujjatda direktor o‘rinbosariga ta’lim sifatini ta’minlash, pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini tashkil etish va innovatsion pedagogik texnologiyalarni joriy etish kabi muhim vazifalar yuklatilgan.[4]

Shundan kelib chiqib, direktor o‘rinbosari faoliyatining samaradorligini faqat hujjatlarning to‘g‘ri yuritilishi yoki mashg‘ulotlarning nazorati bilan baholash yetarli emas. Uning faoliyatini baholashda pedagoglarning o‘zaro munosabati, jamoada psixologik xavfsizlik, pedagoglarning kasbiy rivojlanishga bo‘lgan munosabati, ota-onalar bilan hamkorlik sifati hamda bolalarning o‘zini tashkilotda xavfsiz va erkin his qilishi kabi mezonlar ham hisobga olinishi lozim. Sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni shakllantirishning eng muhim shartlaridan biri — direktor o‘rinbosarining shaxsiy namunasidir. Rahbarning adolatli, xolis, madaniyatli, mehribon va mas’uliyatli munosabati pedagoglarga ham bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Pedagog esa ushbu muhitni bolalar bilan kundalik munosabatida davom ettiradi. Umuman olganda, maktabgacha ta’lim tashkilotida sog‘lom ma’naviy-axloqiy muhitni yaratish — birgina rahbar yoki tarbiyachining vazifasi emas, balki butun pedagogik jamoaning umumiy mas’uliyatidir. Biroq ushbu jarayonni tizimli tashkil etish, muvofiqlashtirish va rivojlantirishda direktor o‘rinbosarining roli nihoyatda muhimdir. Direktor o‘rinbosari zamonaviy maktabgacha ta’lim tashkilotida nazorat qiluvchi rahbar emas, balki sog‘lom muhitni yaratuvchi, pedagoglarni rivojlantiruvchi, jamoani birlashtiruvchi va bola manfaatlarini ustuvor qo‘yuvchi pedagogik lider sifatida faoliyat olib borishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. O‘RQ-637-son, 2020-yil 23-sentabr. – Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi.

2. O‘zbekiston Respublikasining “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonuni. O‘RQ-595-son, 2019-yil 16-dekabr. – Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasi maktabgacha ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PQ-4312-son qarori, 2019-yil 8-may.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Maktabgacha ta’lim sifati va samaradorligini yanada oshirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PF-152-son Farmoni, 2024-yil 30-sentabr.

5. Qodirova F.R., Toshpo‘latova Sh.Q., Kayumova N.M., A’zamova M.N. Maktabgacha pedagogika: darslik. – Toshkent: Tafakkur, 2019. – 688 b. ISBN 978-9943-24-220-3.

6. Mavlonova R.A., Rahmonqulova N.H., Matnazarova K.O. Umumiy pedagogika: darslik. – Toshkent: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 2020. – 528 b.

7. OECD. Building a High-Quality Early Childhood Education and Care Workforce: Further Results from the Starting Strong Survey 2018. Paris: OECD Publishing, 2020. DOI: 10.1787/b90bba3d-en.

8. OECD. Leadership for Quality Early Childhood Education and Care. OECD Education Working Papers, No. 211, 2019.

9. Zhao Y., Shin C. Investigating the Mediating Role of Teacher Well-Being Upon Moral Leadership in Kindergarten and Organizational Citizenship Behaviour. International Journal of Early Childhood, 2026. DOI: 10.1007/s13158-026-00497-x.

10. Yan Z., Lin W., Wang Z. Kindergarten Principals' Ethical Leadership and Teachers' Work Engagement: The Chain-Mediating Role of Perceived Organizational Support and Voice Behavior. European Journal of Education, 2025.

11. Fostering Organizational Loyalty in Preschool Teachers: The Role of Sustainable Workplace, Social Responsibility, and Leadership. Sustainability, 2025, 17(7), 3081.

12. The Influence of Servant Leadership on the Professional Well-Being of Kindergarten Teachers: A Moderated Mediation Model. Behavioral Sciences, 2025, 15(10), 1412.