PEDAGOGIK TADQIQOTLAR JURNALI
ISSN: 3060-4923 Impact Factor –7,212

MAKTABGACHA TA'LIM BOSHQARUVIDA LIDERLIK VA JAMOAVIY HAMKORLIK: YANGI YONDASHUVLAR

G'afforova Zamira G'ayrat Qizi[1]
[1]Toshkent shahridagi Puchon universiteti magistri
gaffarovazanira@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.22982220

Annotatsiya. Maqolada zamonaviy maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishda liderlik va jamoaviy hamkorlikning yangi yondashuvlari tahlil qilinadi. Tavsifiy, qiyosiy va empirik-tahliliy usullar orqali klassik hamda postklassik liderlik modellari (avtoritar, demokratik, liberal, transformatsion, distributiv, xizmatkor liderlik), shuningdek, jamoaviy hamkorlikning zamonaviy shakllari (jamoaviy o'rganish, kross-funksional jamoalar, mentorlik va kouching) tavsiflanadi. O'zbekiston Respublikasining "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi qonuni va davlat dasturlari asosida ushbu yondashuvlarning milliy amaliyotga integratsiyalash imkoniyatlari ko'rsatib beriladi. Tadqiqot 12 ta maktabgacha ta'lim tashkiloti va 210 nafar pedagog xodim ishtirokida o'tkazildi. Natijalar besh rasm va to'rt jadval bilan tasvirlangan.

Kalit so'zlar: maktabgacha ta'lim, ta'lim menejmenti, liderlik, jamoaviy hamkorlik, transformatsion liderlik, distributiv liderlik, mentorlik, kouching, innovatsiya, psixologik xavfsizlik.

Kirish

XXI asrda ta'lim tizimining rivojlanishi ko'p jihatdan tashkiliy boshqaruv sifati bilan belgilanadi. Bu tendensiya ayniqsa maktabgacha ta'limda yaqqol namoyon bo'lmoqda, chunki aynan mazkur bosqichda bolaning shaxsiy, ijtimoiy va kognitiv salohiyatining asoslari shakllanadi. Zamonaviy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, maktabgacha ta'limning sifati keyingi maktab muvaffaqiyatining eng kuchli bashoratchisi hisoblanadi, uning ta'siri esa kattaroq yoshdagi ta'lim bosqichlariga qaraganda uzoq muddatli va barqarorroq bo'ladi. Maktabgacha ta'lim tashkilotining muvaffaqiyati esa ko'p omilga bog'liq bo'lib, ular ichida rahbarning liderlik salohiyati va pedagoglar jamoasining hamkorligi eng muhim o'rinni egallaydi.

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda maktabgacha ta'lim sohasi bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirildi. Xususan, 2019-yilda qabul qilingan "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi Qonun, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining tegishli qarorlari, hamda "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi"ni tashkil etish to'g'risidagi hujjatlar milliy tizimni jahon andozalari darajasiga yaqinlashtirishga qaratildi. Maktabgacha ta'lim bilan qamrovi keyingi besh yil ichida bir necha barobar oshdi, muassasalar soni ko'paydi va davlat-xususiy sheriklik shakllari kengaydi. Bu jarayonda muassasa rahbarining oldida yangi vazifalar paydo bo'ldi: nafaqat tashkiliy jarayonlarni boshqarish, balki innovatsion muhit yaratish, xodimlarning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash, ota-onalar va mahalliy hamjamiyat bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish.

Shu bilan birga, amaliyot tahlili maktabgacha ta'lim muassasalarining aksariyatida hanuz klassik, ierarxik boshqaruv modeli ustunligini ko'rsatmoqda. Bu esa jamoaning ijodiy salohiyatini to'liq

ochib berishga xalaqit beradi va zamonaviy pedagogik innovatsiyalarni joriy etishni sekinlashtiradi. Muassasa rahbari ko‘pincha o‘zining ma’muriy vazifalari bilan chegaralanib qoladi, pedagogik jarayonga liderlik ma’nosida yo‘l ko‘rsata olmaydi. Shu sababli maktabgacha ta’lim boshqaruvida liderlikning yangi modellari va jamoaviy hamkorlikning zamonaviy shakllarini o‘rganish katta ilmiy va amaliy ahamiyatga ega.

Ushbu maqolaning maqsadi – maktabgacha ta’lim boshqaruvida liderlik va jamoaviy hamkorlikning zamonaviy yondashuvlarini tavsiflash, ularning samaradorligini tahlil qilish va milliy amaliyotga tatbiq etish yo‘nalishlarini asoslashdir. Maqsaddan kelib chiqib, quyidagi vazifalar qo‘yildi: (1) liderlikning klassik va zamonaviy modellarini tasniflash; (2) jamoaviy hamkorlikning asosiy tamoyillari va samarali shakllarini aniqlash; (3) an’anaviy va yangi boshqaruv yondashuvlarini qiyoslash; (4) O‘zbekiston sharoitida qo‘llash bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Adabiyotlar sharhi

Ta’lim menejmenti va liderlik masalasi xorijiy va milliy fanlarda keng yoritilgan. J. M. Burns (1978) va B. M. Bass (1985) tomonidan asoslangan transformatsion liderlik nazariyasi rahbarning ilhomlantiruvchi va o‘zgartiruvchi roliga urg‘u beradi. Bu nazariyaga ko‘ra, samarali rahbar xodimlarning shaxsiy manfaatlaridan ustunroq bo‘lgan yuksak maqsadlar atrofida ularni birlashtira oladi va shu orqali jamoaning umumiy salohiyatini yangi bosqichga ko‘taradi. R. K. Greenleaf (1977) xizmatkor liderlik konsepsiyasini ishlab chiqib, rahbarni birinchi navbatda xodimlarga xizmat qiluvchi va ularning rivojlanishini ta’minlovchi shaxs sifatida tavsifladi. J. P. Spillane (2006) esa distributiv liderlik nazariyasini asoslab, liderlik faqat rasmiy rahbarga tegishli bo‘lmasdan, butun jamoa tomonidan bo‘linib bajariladigan ijtimoiy amaliyot ekanligini isbotladi.

M. Fullan (2001, 2014) ta’lim islohotlari sharoitida rahbarning o‘zgarish agenti sifatidagi rolini ochib bergan bo‘lsa, A. Hargreaves va D. Fink (2006) barqaror liderlik konsepsiyasini taklif etib, boshqaruvning davomiyligi va etik jihatiga urg‘u berishgan. P. Senge (1990) "o‘rganuvchi tashkilot" nazariyasini ishlab chiqib, jamoaviy o‘rganishni tashkilot rivojining asosiy resursi deb belgiladi. A. Edmondson (1999) esa jamoaviy o‘rganish uchun zarur bo‘lgan psixologik xavfsizlik tushunchasini kiritdi va uni jamoaviy samaradorlikning eng kuchli bashoratchilaridan biri sifatida asosladi.

O‘zbek olimlaridan J. Yo‘ldoshev, O. Musurmonova, M. Zufarova, D. Xoshimova va boshqalar ta’lim menejmenti, pedagogik jamoada psixologik iqlim va rahbar shaxsiga qo‘yiladigan zamonaviy talablar masalalarini tadqiq etishgan. Shu bilan birga, maktabgacha ta’lim boshqaruvining spesifikasi, xususan, liderlik va jamoaviy hamkorlikning yangi shakllari milliy pedagogik adabiyotda hanuz kam yoritilgan bo‘lib, bu jihat mazkur tadqiqotning dolzarbligini kuchaytiradi.

Xalqaro tashkilotlar (UNESCO, OECD) hisobotlarida ham maktabgacha ta’lim rahbariyati sifati bolalarning uzoq muddatli ta’lim natijalariga sezilarli ta’sir ko‘rsatishi qayd etilgan. OECD ning "Starting Strong" seriyasidagi hisobotlar (2017, 2019) maktabgacha ta’lim tashkilotining sifati birinchi navbatda pedagogik liderlik va jamoaviy o‘rganish madaniyati bilan bog‘liqligini isbotlaydi. Bu esa milliy sharoitda ham xuddi shu yo‘nalishlarga alohida e’tibor qaratish zaruratini tug‘diradi.

Tadqiqot metodlari

Tadqiqot uchun turli manbalar va usullardan foydalanildi. Nazariy asos sifatida ta’lim menejmenti bo‘yicha xorijiy monografiyalar, O‘zbekiston Respublikasining me’yoriy-huquqiy hujjatlari, hamda milliy pedagogik jurnallardagi maqolalar tahlil qilindi. Empirik ma’lumotlar Qashqadaryo, Toshkent va Samarqand viloyatlaridagi 12 ta maktabgacha ta’lim tashkiloti misolida yig‘ildi. Umumiy hisobda 210 nafar tarbiyachi, metodist va rahbar respondent sifatida ishtirok etdi (2024–2025 o‘quv yili davomida).

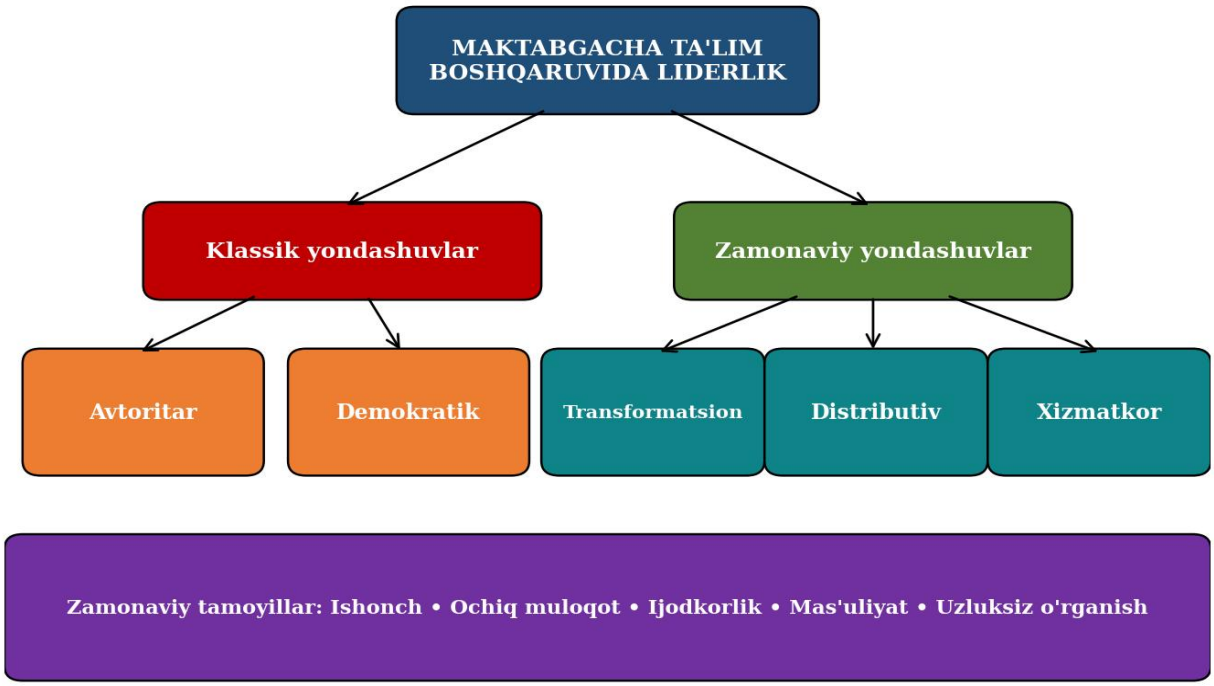
Tadqiqotda quyidagi metodlar qo‘llanildi. Tavsifiy metod liderlik va jamoaviy hamkorlikning tushunchaviy va tarkibiy xususiyatlarini aniqlashga xizmat qildi. Qiyosiy metod klassik va zamonaviy yondashuvlar orasidagi farqlarni ochib berish uchun ishlatildi. Anketa-so‘rov usuli xodimlarning boshqaruv uslubidan qoniqish darajasi, jamoaviy hamkorlikning haqiqiy ko‘rsatkichlari va o‘z-o‘zini rivojlantirishga bo‘lgan munosabatini o‘rganishga imkon berdi. Statistik metod raqamli ma’lumotlarni umumlashtirish va foizli ko‘rsatkichlarni hisoblashda qo‘llanildi. Nihoyat, tahliliy-sintetik metod olingan natijalarni umumlashtirish va amaliy tavsiyalar shakllantirishda xizmat qildi.

Tadqiqot uch bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda (2024-yil sentyabr–dekabr) nazariy adabiyotlar sharhi o‘tkazildi va anketa tuzildi. Ikkinchi bosqichda (2025-yil yanvar–mart) empirik ma’lumotlar to‘plandi: anketalar tarqatildi, respondentlar bilan chuqurlashtirilgan suhbatlar o‘tkazildi va muassasalarning me’yoriy hujjatlari tahlil qilindi. Uchinchi bosqichda (2025-yil aprel–may) natijalar tahlil qilindi, umumlashtirildi va amaliy tavsiyalar shakllantirildi.

Natijalar

1. Liderlik uslublari va ularning maktabgacha ta’lim sharoitidagi samaradorligi

Tadqiqot natijalari maktabgacha ta’lim boshqaruvida oltita asosiy liderlik uslubi qo‘llanilishini ko‘rsatdi: avtoritar, demokratik, liberal, transformatsion, distributiv va xizmatkor liderlik. Ushbu uslublar klassik (avtoritar, demokratik, liberal) va zamonaviy (transformatsion, distributiv, xizmatkor) yondashuvlarga bo‘linadi. Ularning taksonomiyasi 1-rasmda taqdim etilgan.



1-rasm. Maktabgacha ta’lim boshqaruvida liderlik uslublari taksonomiyasi

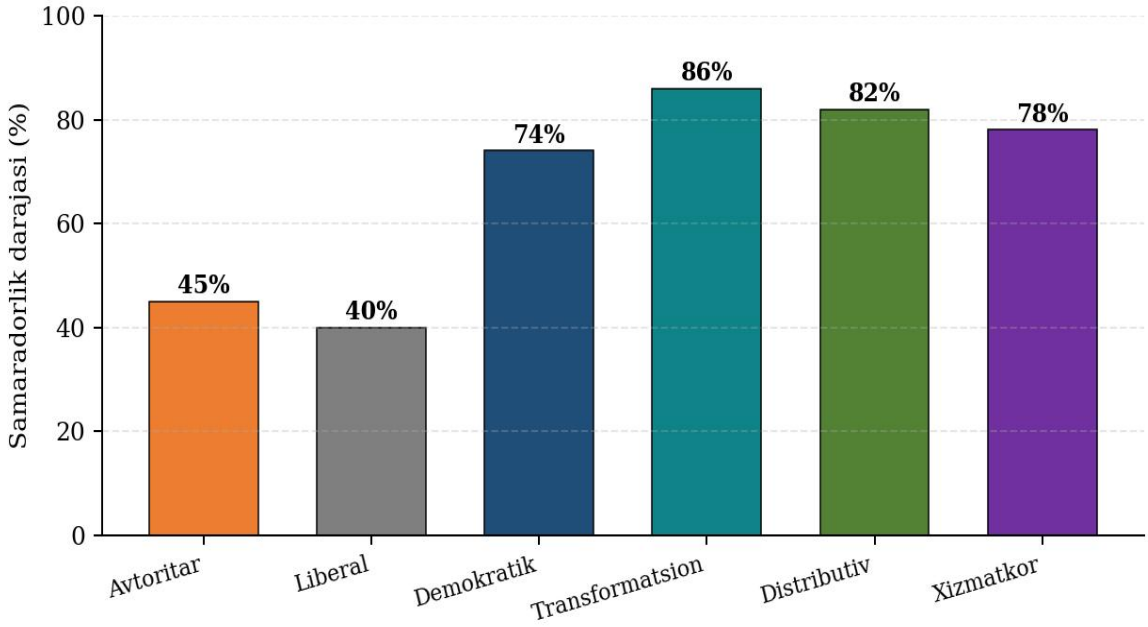
Har bir liderlik uslubining o‘ziga xos xususiyati, kuchli tomonlari va cheklovlari mavjud. Ularning qiyosiy tavsifi 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval.

Maktabgacha ta’lim boshqaruvida liderlik uslublarining qiyosiy tavsifi

Liderlik uslubi	Asosiy xususiyati	Kuchli tomonlari	Cheklovlari
Avtoritar	Qarorlar rahbar tomonidan yakka tartibda qabul qilinadi	Tezkorlik, aniq nazorat	Xodimlar tashabbusining pasayishi
Demokratik	Qarorlar jamoa bilan maslahatlashib qabul qilinadi	Yuqori motivatsiya, hurmat	Vaqt sarfi, sekin qarorlar
Liberal	Rahbar minimal aralashadi, xodimlar erkin harakat qiladi	Ijodkorlik uchun makon	Nazoratsizlik, tarqoqlik
Transformatsion	Rahbar ilhomlantiruvchi vazifa, maqsad va qadriyatlarni shakllantiradi	Innovatsiya, yuqori sadoqat	Rahbar shaxsiga qattiq bog‘liqlik
Distributiv	Liderlik butun jamoa ichida taqsimlangan bo‘ladi	Jamoaviy mas’uliyat, barqarorlik	Aniq javobgarlikni belgilash qiyinligi
Xizmatkor	Rahbar xodimlarga xizmat qiladi va ularning o‘sishiga yordam beradi	Ishonch, yuqori psixologik iqlim	Vaqt va sabr talab etadi

Anketa-so‘rov natijalari uslublarning samaradorlik darajasini raqamli baholash imkonini berdi. 2-rasmda ko‘rsatilgan ma’lumotlarga ko‘ra, transformatsion liderlik (86%), distributiv liderlik (82%) va xizmatkor liderlik (78%) eng yuqori samaradorlikni namoyish etadi. An’anaviy avtoritar (45%) va liberal (40%) yondashuvlar esa xodimlarning motivatsiyasi va ijodiy faolligini ta’minlashda cheklangan salohiyatga ega. Demokratik uslub (74%) o‘rtacha samaradorlikka ega bo‘lib, jamoaning ko‘p a’zolari uni asosiy uslub sifatida afzal ko‘radilar.

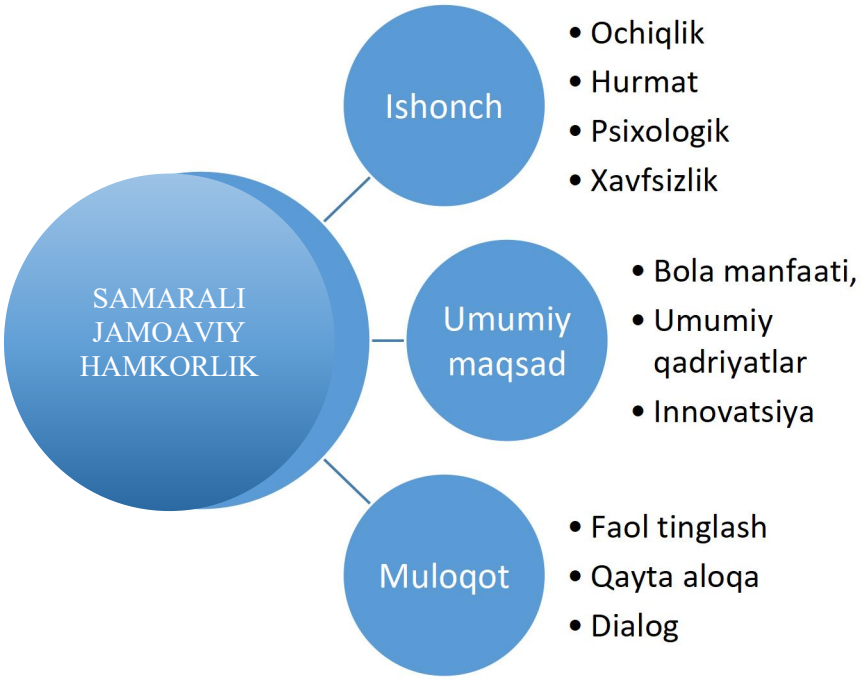


2-rasm. Liderlik uslublarining maktabgacha ta’lim tashkilotlaridagi samaradorligi

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, samarali rahbar odatda bir emas, balki ikki-uch uslubni vaziyatga qarab kombinatsiyalab qo‘llaydi. Kundalik ma’muriy jarayonlarda demokratik va distributiv uslub ustunlik qilsa, strategik o‘zgarishlar davrida transformatsion yondashuv oldingi o‘ringa chiqadi. Yosh xodimlar bilan ishlashda esa xizmatkor liderlik ayniqsa samarali natija beradi.

2. Jamoaviy hamkorlikning tamoyillari va shakllari

Jamoaviy hamkorlik – bu maktabgacha ta’lim tashkilotining barcha xodimlari umumiy maqsadga erishish uchun tizimli va uyg‘un tarzda birgalikda ishlash jarayonidir. Tadqiqot natijalari samarali jamoaviy hamkorlikni ta’minlaydigan uch asosiy shartni aniqladi: o‘zaro ishonch, ochiq muloqot va umumiy maqsad. Bu shartlarning o‘zaro bog‘liqligi 3-rasmda tasvirlangan.



3-rasm. Samarali jamoaviy hamkorlikning uch asosiy sharti

Uch shartning bir-birini to‘ldirishi natijasida yuzaga keladigan sinergiya samarali jamoaviy hamkorlik ko‘rinishini oladi. Amaliy jihatdan bu holat quyidagi shakllarda namoyon bo‘ladi: metodik birlashmalar (jamoaviy o‘rganish), kross-funksional loyihaviy guruhlar, ustoz-shogird tizimi (mentorlik), individual rivojlanishni qo‘llab-quvvatlovchi kouching sessiyalari, hamda muntazam refleksiya majlislari. Ushbu shakllarning har biri o‘z tamoyillari va amaliy vositalariga ega bo‘lib, ularning tizimli tavsifi 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval. Samarali jamoaviy hamkorlik tamoyillari

Tamoyil	Mazmuni	Amaliy ko‘rinishi
O‘zaro ishonch	Xodimlar orasidagi hurmat va psixologik xavfsizlik	Ochiq yig‘ilishlar, xato uchun jazolamaslik
Ochiq muloqot	Ma’lumot erkin harakat qiladi, qayta aloqa mavjud	Muntazam refleksiya, o‘zaro maslahatlashuv
Umumiy maqsad	Barcha xodimlar umumiy qadriyatlar atrofida birlashadi	Muassasa strategik rejasini birgalikda ishlab chiqish
Mas’uliyatni taqsimlash	Har bir xodim o‘z sohasida javobgar hisoblanadi	Ish loyihalari, kichik guruhlar, mas’uliyat matriksasi
Uzluksiz o‘rganish	Doimiy kasbiy rivojlanish va tajriba almashinuvi	Ichki treninglar, mentorlik, kouching

3. An’anaviy va yangi yondashuvlarning qiyosi

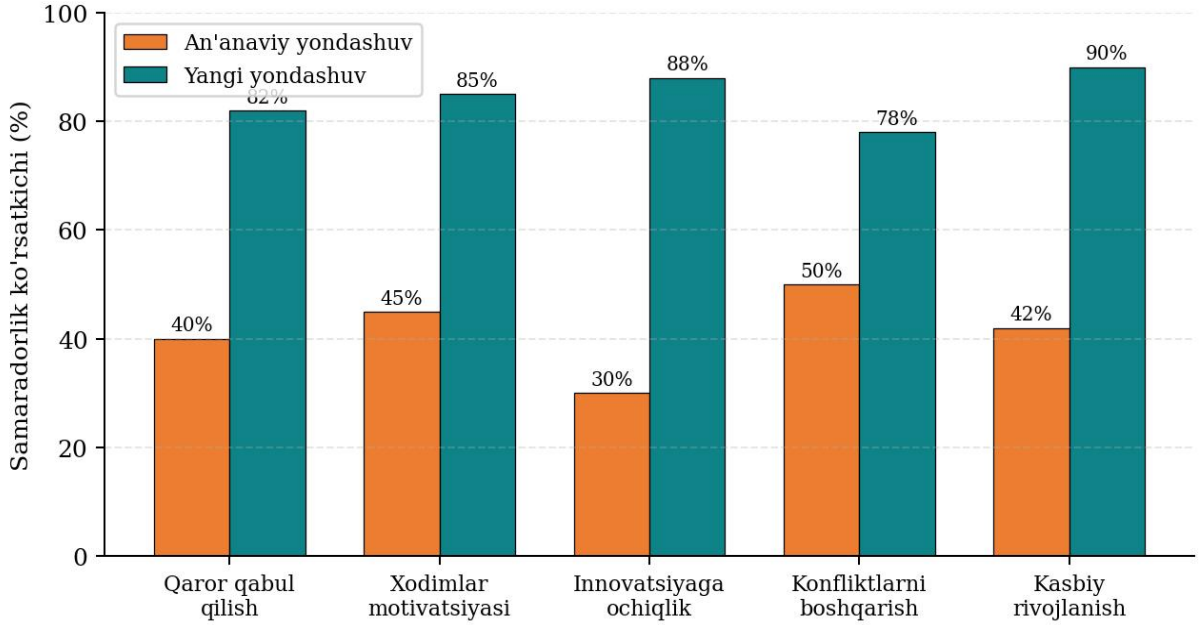
An’anaviy va yangi boshqaruv yondashuvlarini o‘zaro qiyoslash tadqiqotning muhim natijalaridan biri hisoblanadi. An’anaviy yondashuv ierarxik model, top-down qaror qabul qilish, moddiy rag‘batlantirishga tayanish va yakuniy natija bo‘yicha baholash bilan ajralib turadi. Yangi yondashuv esa gorizontal (tarmoqli) model, ishtirokchilikka asoslangan qarorlar, ma’no va rivojlanish orqali motivatsiya, hamda uzluksiz qayta aloqa mexanizmiga tayanadi. Ushbu qiyosning batafsil tavsifi 3-jadvalda va samaradorlik ko‘rsatkichlari 4-rasmda taqdim etilgan.

3-jadval

An’anaviy va yangi boshqaruv yondashuvlarining qiyosi

Parametr	An’anaviy yondashuv	Yangi yondashuv
Boshqaruv modeli	Ierarxik, vertikal	Tarmoqli, gorizontal
Qaror qabul qilish	Yuqoridan pastga (top-down)	Jamoaviy, ishtirokchilik asosida
Rahbar roli	Nazoratchi va topshiriq beruvchi	Ilhomlantiruvchi va murabbiy (kouch)
Xodimlar roli	Buyruq bajaruvchi	Faol ishtirokchi, o‘z-o‘zini boshqaruvchi
Motivatsiya vositasi	Moddiy rag‘batlantirish, jazo	Ma’no, rivojlanish, e’tirof
Innovatsiyaga munosabat	Xavf sifatida qaraladi	Rivojlanish manbai sifatida qaraladi
Baholash usuli	Yakuniy natija bo‘yicha	Uzluksiz qayta aloqa va refleksiya
Xodimlar bilan aloqa	Rasmiy, distansiyali	Ochiq, sherikchilik asosida

4-rasmdagi raqamlar shuni ko‘rsatadiki, yangi yondashuv barcha o‘lchov mezonlari bo‘yicha an’anaviy yondashuvdan sezilarli darajada ustundir. Xususan, innovatsiyaga ochiqlik ko‘rsatkichi bo‘yicha farq 58 foiz punktni tashkil etadi (30% ga qarshi 88%), bu esa maktabgacha ta’lim tizimida innovatsion muhit yaratish uchun aynan yangi yondashuv zarurligini ko‘rsatadi.



4-rasm. An’anaviy va yangi boshqaruv yondashuvlarining qiyosiy samaradorligi

Kasbiy rivojlanish bo‘yicha ham farq juda katta (42% ga qarshi 90%), bu esa yangi modelda xodimlarning uzluksiz o‘sishi tizimli tarzda ta’minlanishini isbotlaydi.

4. Mentorlik va kouching – zamonaviy rivojlanish vositalari

Zamonaviy boshqaruvda mentorlik va kouching alohida o‘rin egallaydi. Mentorlik – tajribali xodim tomonidan yosh mutaxassisga kasbiy va shaxsiy rivojlanishda uzoq muddatli qo‘llab-quvvatlash ko‘rsatish jarayonidir. Kouching esa muayyan vazifa yoki muammoni hal qilishga qaratilgan qisqaroq va tuzilgan suhbat shakli bo‘lib, unda kouch to‘g‘ridan-to‘g‘ri javob bermaydi, balki savol-javob orqali suhbatdoshning o‘zi yechim topishiga yo‘l ochadi. Tadqiqotimizda ishtirok etgan muassasalarda mentorlik amaliyoti 68% hollarda, kouching esa atigi 22% hollarda qo‘llanilgan. Bu ko‘rsatkich kouchingning milliy amaliyotda yetarli darajada rivojlanmaganini va uni kengroq joriy etish zaruratini ko‘rsatadi.

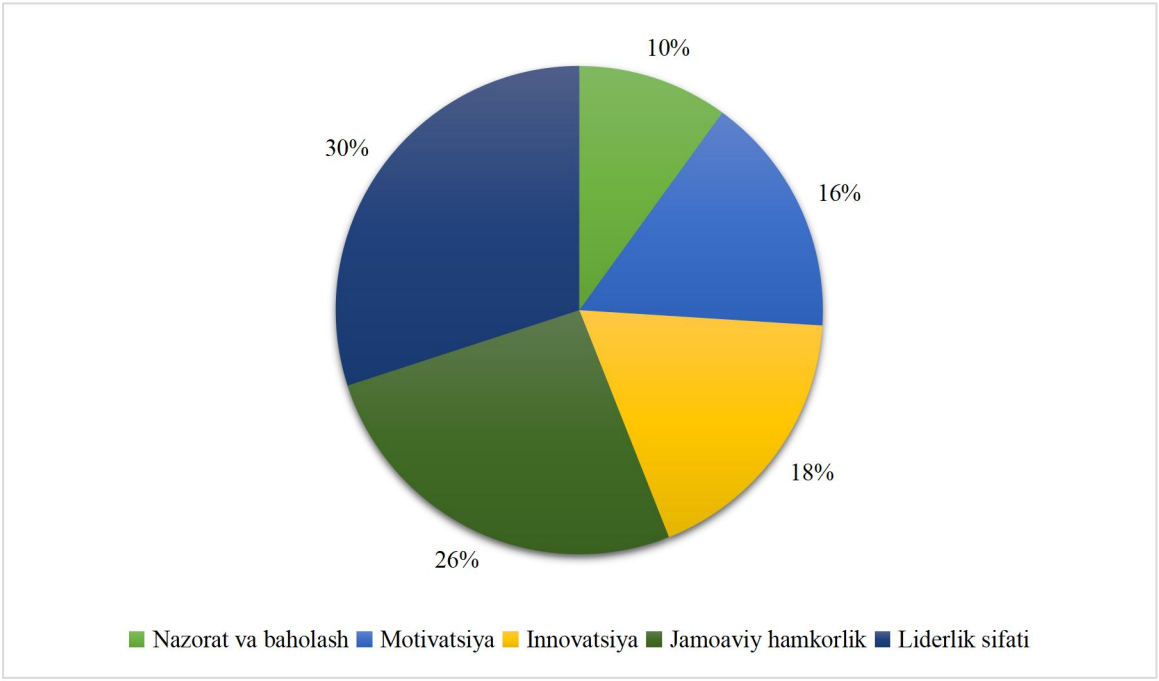
Mentorlik va kouchingning muvaffaqiyati uchun bir necha shart bajarilishi lozim. Birinchidan, mentor va shogird jufti ixtiyoriy asosda shakllantirilishi kerak. Ikkinchidan, uchrashuvlar muntazam – kamida oyiga bir marta – o‘tkazilishi zarur. Uchinchidan, jarayon nafaqat kasbiy, balki hissiy va motivatsion masalalarni ham qamrab olishi kutiladi. To‘rtinchidan, natijalar davriy tarzda baholanib, zarur bo‘lganda tuzatishlar kiritilishi kerak.

Muhokama

Olingan natijalar zamonaviy pedagogika va menejment fanidagi tendensiyalar bilan uyg‘unlik kasb etadi. Transformatsion, distributiv va xizmatkor liderlikning yuqori samaradorligi J. Burns, B. Bass, J. Spillane va R. Greenleafning nazariy g‘oyalarini empirik tasdiqlaydi. Bu uch model umumiy jihatga ega: ularning barchasi rahbarni yakka boshqaruvchi emas, balki jamoaning rivojlanishiga xizmat qiluvchi va jamoaning ichki salohiyatini ochib beruvchi shaxs sifatida qaraydi.

Jamoaviy hamkorlikning uch asosiy sharti – ishonch, muloqot va umumiy maqsad – tasodifiy tanlanmagan. Ular P. Senge (1990) tomonidan aniqlangan "o‘rganuvchi tashkilot" belgilariga to‘g‘ri keladi va bir vaqtning o‘zida A. Edmondson (1999) tomonidan ilgari surilgan "psixologik xavfsizlik" konsepsiyasi bilan bevosita bog‘liqdir. Aynan psixologik xavfsizlik jamoa a’zolarining xato qilishdan qo‘rqmasligini va yangi g‘oyalarni erkin taklif etishini ta’minlaydi. Ishonch va ochiq muloqot esa umumiy maqsad tomon harakatlanishning kundalik mexanizmini shakllantiradi.

An’anaviy va yangi yondashuvlar qiyosi shuni ko‘rsatadiki, yangi yondashuv birdaniga barcha muammolarni hal etadigan universal vosita emas. U ma’lum shart-sharoitlarni talab etadi: rahbarning etuklik darajasi, xodimlarning kasbiy tayyorgarligi, ota-onalar bilan konstruktiv aloqa hamda davlat va mahalliy hokimiyat organlari tomonidan qo‘llab-quvvatlash. Shu sababli amaliyotga tatbiq etish jarayoni bosqichma-bosqich olib borilishi maqsadga muvofiqdir.



5-rasm. Maktabgacha ta’lim muassasasi muvaffaqqiyatining asosiy omillari

Alohida e’tiborga sazovor jihat – rahbarning shaxsiy fazilatlari va uning kasbiy tayyorgarligi o‘rtasidagi muvozanatdir. Amaliyot tahlili shuni ko‘rsatadiki, faqat pedagogik ma’lumot yoki faqat menejerlik ko‘nikmalari alohida-alohida kutilgan natijani bermaydi. Zamonaviy rahbar bir vaqtning o‘zida pedagogik jarayonni chuqur tushunuvchi, moliyaviy va tashkiliy masalalarni hal eta oluvchi, hamda hissiy intellekti yuqori darajada rivojlangan shaxs bo‘lishi kerak. Shu ma’noda maktabgacha ta’lim rahbarining zamonaviy modeli integrativ xarakterga ega.

Muvaffaqiyatli maktabgacha ta’lim muassasasining asosiy omillari 5-rasmda tasvirlangan taqsimotga muvofiq shakllanadi: liderlik sifati (30%), jamoaviy hamkorlik (26%), innovatsiya (18%), motivatsiya (16%) va nazorat-baholash (10%).

Bu ma’lumotlar boshqaruvda ustuvor yo‘nalishlarni belgilashga yordam beradi – rahbar birinchi navbatda o‘zining liderlik sifatlarini va jamoaviy hamkorlik madaniyatini rivojlantirishga e’tibor qaratishi lozim.

Xulosa va amaliy tavsiyalar

Tadqiqot natijalari maktabgacha ta’lim boshqaruvida liderlik va jamoaviy hamkorlikning bir-birini to‘ldiruvchi ikki muhim komponent ekanligini isbotladi. Zamonaviy sharoitda transformatsion, distributiv va xizmatkor liderlik uslublari, hamda ishonch, muloqot va umumiy maqsadga asoslangan jamoaviy hamkorlik shakllari eng samarali yondashuv sifatida namoyon bo‘ladi. An’anaviy ierarxik model esa faqat ma’muriy topshiriqlarni bajarish darajasida cheklanib qolmaganda samara beradi.

Tadqiqot asosida ishlab chiqilgan asosiy amaliy tavsiyalar 4-jadvalda umumlashtirildi.

4-jadval

Milliy amaliyot uchun asosiy tavsiyalar

№	Tavsiya yo‘nalishi	Amaliy chora-tadbir
1	Rahbarlar malakasini oshirish	“Transformatsion va distributiv liderlik” moduli asosida uzluksiz treninglar
2	Mentorlik tizimini yo‘lga qo‘yish	Har bir yosh tarbiyachiga tajribali ustoz biriktirish, oylik refleksiya
3	Psixologik xavfsizlikni ta’minlash	Ochiq muloqot kunlari, xato tahlili majlislari
4	Innovatsion loyihalar	Kichik ijodiy guruhlar tuzish, pilot loyihalarni qo‘llab-quvvatlash
5	Ota-onalar bilan hamkorlik	Ota-onalar kengashi, ochiq eshiklar kunlari, birgalikdagi loyihalar
6	Baholash tizimini yangilash	Yakuniy natija emas, jarayon va rivojlanish ko‘rsatkichlariga tayanish

Ilmiy-nazariy jihatdan tadqiqot natijalari ta’lim menejmenti fani doirasida maktabgacha ta’lim boshqaruvining o‘ziga xos xususiyatlarini ochib berishga hissa qo‘shadi. Amaliy jihatdan esa maktabgacha ta’lim muassasalari rahbarlari, metodistlari, magistratura talabalari va boshqaruvchi kadrlar tayyorlash bo‘yicha kurs mualliflari uchun uslubiy manba sifatida foydali bo‘lishi mumkin. Xususan, malaka oshirish kurslarida ushbu maqolada taklif etilgan jadval va sxemalar didaktik material sifatida qo‘llanilishi mumkin.

Kelgusi tadqiqotlar ushbu yondashuvlarni O‘zbekistonning turli mintaqalaridagi maktabgacha ta’lim muassasalarida empirik sinash, hamda ota-onalar va mahalliy hamjamiyat bilan hamkorlik shakllarini alohida o‘rganishga bag‘ishlanishi mumkin. Shuningdek, raqamli texnologiyalarning boshqaruv jarayoniga ta’siri va inklyuziv ta’lim sharoitida liderlikning o‘ziga xos xususiyatlari alohida ilmiy izlanish yo‘nalishlariga aylanishi maqsadga muvofiq.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonuni. – Toshkent, 2019.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Maktabgacha ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori. – Toshkent, 2019.
3. Bass, B. M. Leadership and Performance Beyond Expectations. – New York: Free Press, 1985. – 256 p.
4. Burns, J. M. Leadership. – New York: Harper & Row, 1978. – 530 p.
5. Edmondson, A. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams // Administrative Science Quarterly, 1999, Vol. 44, № 2. – P. 350–383.
6. Fullan, M. The Principal: Three Keys to Maximizing Impact. – San Francisco: Jossey-Bass, 2014. – 208 p.
7. Greenleaf, R. K. Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. – Mahwah, NJ: Paulist Press, 1977. – 370 p.
8. Hargreaves, A., Fink, D. Sustainable Leadership. – San Francisco: Jossey-Bass, 2006. – 336 p.
9. OECD. Starting Strong V: Transitions from Early Childhood Education and Care to Primary Education. – Paris: OECD Publishing, 2017. – 240 p.
10. Senge, P. M. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. – New York: Doubleday, 1990. – 424 p.
11. Spillane, J. P. Distributed Leadership. – San Francisco: Jossey-Bass, 2006. – 144 p.
12. Musurmonova, O. Ta’lim menejmenti asoslari. – Toshkent: Fan, 2018. – 216 b.
13. Yo‘ldoshev, J. G‘. Pedagogik menejment. – Toshkent: O‘qituvchi, 2019. – 240 b.
14. Xoshimova, D. Pedagogik jamoada liderlikni rivojlantirish // Xalq ta’limi, 2020, № 4. – 45–52-b.
15. Zufarova, M. Maktabgacha ta’lim muassasalarini boshqarish. – Toshkent: TDPU nashriyoti, 2021. – 184 b.