

**DAVLAT MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTI DIREKTORINING
BOSHQARUV USLUBLARI VA JAMO'A SAMARADORLIGI**

Pulatova Nozima Melisovna

*Toshkent shahar Uchtepa tumanidagi 252-DMTT direktori
Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi*

Annotatsiya: *Mazkur ilmiy maqolada davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari va ularning pedagogik jamoa samaradorligiga ta'siri ilmiy-pedagogik jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqotda avtoritar, demokratik va liberal boshqaruv uslublarning mazmuni, ularning jamoa faoliyati, pedagoglar motivatsiyasi hamda kasbiy faolligiga ta'sir mexanizmlari yoritib beriladi. Shuningdek, direktor tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv uslubining ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish sifati va jamoaviy hamkorlikni rivojlantirishdagi roli asoslanadi. Maqolada jamoa samaradorligini oshirishda demokratik va hamkorlikka asoslangan boshqaruv uslublarning ustunligi ilmiy xulosalar asosida ochib beriladi.*

Kalit so'zlar: *boshqaruv uslublari, davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti, direktor faoliyati, pedagogik jamoa, jamoa samaradorligi, boshqaruv madaniyati, motivatsiya.*

Аннотация: *В данной научной статье рассматриваются управленческие стили директора государственного дошкольного образовательного учреждения и их влияние на эффективность педагогического коллектива. В исследовании раскрывается сущность авторитарного, демократического и либерального стилей управления, а также их влияние на мотивацию, профессиональную активность и взаимодействие педагогов. Особое внимание уделяется роли управленческого стиля руководителя в повышении эффективности командной работы и качества образовательного процесса. Сделан вывод о приоритетности демократического и партнерского стилей управления в обеспечении высокой результативности педагогического коллектива.*

Ключевые слова: *управленческие стили, государственное дошкольное образовательное учреждение, директор, педагогический коллектив, эффективность команды, управление, мотивация.*

Abstract: *This scientific article examines the management styles of the director of a state preschool educational organization and their impact on team effectiveness. The study analyzes authoritarian, democratic, and liberal management styles, highlighting their influence on teachers' motivation, professional activity, and collaborative performance. Special attention is given to the role of the director's management style in improving team interaction and the overall quality of the educational process. The findings emphasize the effectiveness of democratic and collaborative management approaches in enhancing team efficiency and organizational performance.*

Keywords: *management styles, state preschool education organization, director, teaching staff, team effectiveness, leadership, motivation.*



Kirish

Bugungi kunda maktabgacha ta'lim tizimini takomillashtirish, ta'lim-tarbiya jarayonining sifatini oshirish va pedagogik faoliyat samaradorligini ta'minlash masalalari davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari jamiyatning intellektual va ijtimoiy salohiyatini shakllantirishda muhim bo'g'in bo'lib, ushbu tizimda faoliyat yuritayotgan pedagogik jamoaning samaradorligi ta'lim sifatining asosiy ko'rsatkichlaridan biri sanaladi. Shu sababli, pedagogik jamoa faoliyatini samarali tashkil etish va boshqarish masalasi ilmiy-pedagogik jihatdan chuqur o'rganishni talab etadi.

Davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining boshqaruv faoliyati pedagogik jamoaning ish unumdorligi, kasbiy faolligi va jamoaviy hamkorlik darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Zamonaviy ta'lim muassasasi rahbari nafaqat ma'muriy vazifalarni bajaruvchi, balki jamoani maqsad sari yo'naltiruvchi, pedagogik muhitni rivojlantiruvchi va tashkilot faoliyatini samarali boshqaruvchi yetakchi shaxs sifatida namoyon bo'lishi lozim. Shu nuqtai nazardan, direktor tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv uslublari pedagogik jamoaning ichki muhitiga, motivatsiyasiga va umumiy samaradorligiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, boshqaruv uslubi pedagoglar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar, kasbiy qoniqish darajasi va jamoaviy mas'uliyat hissini shakllantirishda muhim omil hisoblanadi. Avtoritar, demokratik va liberal boshqaruv uslublarining har biri pedagogik jamoa faoliyatiga turlicha ta'sir ko'rsatib, ularning to'g'ri yoki noto'g'ri qo'llanilishi jamoa samaradorligining oshishi yoki pasayishiga olib kelishi mumkin. Ayniqsa, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida bolalar bilan ishlash jarayonining nozikligi va pedagogik faoliyatning insonparvarlikka asoslanganligi rahbarlik faoliyatidan moslashuvchan va hamkorlikka yo'naltirilgan boshqaruv yondashuvlarini talab etadi.

Shuningdek, zamonaviy maktabgacha ta'lim tizimi oldiga qo'yilayotgan innovatsion vazifalar, kompetensiyaviy yondashuv, ta'lim jarayonida jamoaviy hamkorlikni rivojlantirish va pedagoglar kasbiy rivojini qo'llab-quvvatlash masalalari direktorning boshqaruv uslubini ilmiy asosda tanlash va qo'llash zaruratini yanada kuchaytirmoqda. Jamoa samaradorligini oshirishda faqat buyruqbozlikka asoslangan yondashuvlar emas, balki demokratik, motivatsion va hamkorlikka yo'naltirilgan boshqaruv uslublarining ahamiyati tobora ortib bormoqda.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari va ularning pedagogik jamoa samaradorligiga ta'sirini ilmiy jihatdan tahlil qilish, mazkur jarayonning nazariy va amaliy asoslarini ochib berish hamda ta'lim boshqaruvi amaliyotiga yo'naltirilgan xulosalar ishlab chiqish bugungi pedagogika fanining dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi. Ushbu ilmiy maqola aynan mazkur masalalarni yoritishga qaratilgan.

Hozirgi davrda maktabgacha ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, ta'lim-tarbiya jarayonining sifatini oshirish hamda pedagogik faoliyat samaradorligini ta'minlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifati va barqaror rivojlanish ko'rsatkichlari ko'p jihatdan pedagogik jamoaning kasbiy



faolli, o‘zaro hamkorligi va umumiy samaradorligiga bog‘liq bo‘lib, ushbu jarayonni boshqarishda direktorning rahbarlik faoliyati hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, davlat maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublarini ilmiy jihatdan tahlil qilish va ularning jamoa samaradorligiga ta‘sirini aniqlash bugungi pedagogika fanining dolzarb masalalaridan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Zamonaviy ta‘lim muhitida pedagogik jamoa bilan ishlash faqat ma‘muriy-buyruqbozlikka asoslangan boshqaruv yondashuvlari orqali emas, balki insonparvarlik, hamkorlik va motivatsiyaga tayangan rahbarlik uslublari orqali amalga oshirilishi zarur. Amaliyotda esa ayrim davlat maktabgacha ta‘lim tashkilotlarida boshqaruv faoliyatida avtoritar yoki formal yondashuvlarning ustunligi pedagoglar tashabbuskorligining pasayishiga, jamoaviy hamkorlikning sustlashishiga hamda umumiy ish samaradorligining kamayishiga olib kelayotgani kuzatilmoqda. Bu holat direktorning boshqaruv uslubini qayta ko‘rib chiqish va uni ilmiy asosda takomillashtirish zaruratini yuzaga keltiradi.

Ilmiy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, rahbar tomonidan qo‘llaniladigan boshqaruv uslubi pedagogik jamoaning psixologik muhitiga, kasbiy qoniqish darajasiga va jamoaviy mas‘uliyat hissining shakllanishiga bevosita ta‘sir ko‘rsatadi. Demokratik va hamkorlikka asoslangan boshqaruv uslublari pedagoglarning o‘z ishiga bo‘lgan ijobiy munosabatini kuchaytirib, ijodiy faollik va tashabbuskorlikni rag‘batlantiradi. Aksincha, jamoa fikrini inobatga olmagan, qat‘iy buyruqbozlikka asoslangan boshqaruv uslublari jamoa samaradorligining pasayishiga olib kelishi mumkin. Shu bois, boshqaruv uslublarining jamoa samaradorligiga ta‘sirini chuqur ilmiy tahlil qilish alohida dolzarblik kasb etadi.

Shuningdek, zamonaviy maktabgacha ta‘lim tizimi oldiga qo‘yilayotgan kompetensiyaviy yondashuv, innovatsion pedagogik texnologiyalarni joriy etish, pedagoglar kasbiy rivojini qo‘llab-quvvatlash va jamoaviy boshqaruvni rivojlantirish kabi vazifalar direktorning boshqaruv uslubini moslashuvchan va samarali qilishni taqozo etmoqda. Bu esa davlat maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublarini pedagogik jamoa samaradorligi bilan uzviy bog‘liq holda o‘rganishni ilmiy va amaliy jihatdan muhim masalaga aylantiradi.

Yuqoridagilarni inobatga olgan holda, davlat maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari va ularning pedagogik jamoa samaradorligiga ta‘sirini ilmiy asosda tadqiq etish, boshqaruv faoliyatini takomillashtirishga qaratilgan xulosalar ishlab chiqish va amaliy tavsiyalar berish maktabgacha ta‘lim tizimini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Asosiy qism

Boshqaruv uslubi ta‘lim muassasasi rahbarining pedagogik jamoa bilan ishlashda qo‘llaydigan usullari, muloqot shakllari va qaror qabul qilish mexanizmlarini ifodalaydi. Davlat maktabgacha ta‘lim tashkilotida direktorning boshqaruv uslubi pedagogik jarayonning tashkil etilishi, jamoa ichidagi munosabatlar va umumiy ish samaradorligiga bevosita ta‘sir ko‘rsatadi. Ilmiy adabiyotlarda boshqaruv uslublari asosan avtoritar, demokratik va liberal (erkin) shakllarda tasniflanadi bo‘lib, ularning har biri pedagogik jamoa faoliyatiga turlicha ta‘sir ko‘rsatadi.



Maktabgacha ta'lim tizimining o'ziga xosligi — bolalar bilan ishlashning nozikligi, pedagogik jarayonning insonparvarlik va rivojlantiruvchi xarakterga egaligi — rahbarlik faoliyatida qat'iy buyruqbozlikka asoslangan yondashuvlardan ko'ra, hamkorlik va ishonchga tayangan boshqaruv uslublarini talab etadi. Shu sababli, direktorning boshqaruv uslubini ilmiy asosda tanlash va qo'llash jamoa samaradorligini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

Davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining avtoritar boshqaruv uslubi. Avtoritar boshqaruv uslubi qarorlarning asosan direktor tomonidan yakka tartibda qabul qilinishi, qat'iy nazorat va buyruqbozlikka asoslangan boshqaruvni ifodalaydi. Ushbu uslub qisqa muddatda intizomni mustahkamlash va topshiriqlarning tezkor bajarilishini ta'minlashi mumkin. Biroq maktabgacha ta'lim tashkilotlarida avtoritar boshqaruv uslubining ustuvor bo'lishi pedagoglar tashabbuskorligining pasayishiga, ijodiy yondashuvlarning cheklanishiga va jamoada psixologik zo'riqishning kuchayishiga olib kelishi mumkin.

Ilmiy tahlillar shuni ko'rsatadiki, avtoritar boshqaruv uslubi uzoq muddatli istiqbolda jamoa samaradorligini barqaror ta'minlay olmaydi. Chunki pedagoglar faoliyati faqat tashqi nazoratga bog'lanib qoladi va ichki motivatsiya sustlashadi. Bu esa ta'lim-tarbiya jarayonining sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Demokratik boshqaruv uslubi va jamoa samaradorligi. Demokratik boshqaruv uslubi direktor va pedagogik jamoa o'rtasidagi hamkorlik, o'zaro hurmat va ishonchga asoslangan munosabatlarni nazarda tutadi. Ushbu uslubda qarorlar jamoa fikrini inobatga olgan holda qabul qilinadi, pedagoglarning tashabbuslari qo'llab-quvvatlanadi va jamoaviy mas'uliyat hissi shakllantiriladi. Davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlarida demokratik boshqaruv uslubining qo'llanilishi pedagoglar kasbiy faolligini oshirib, jamoa samaradorligini kuchaytiradi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, demokratik boshqaruv uslubi pedagoglarda o'z ishiga nisbatan ijobiy munosabatni shakllantiradi, ijodiy yondashuvlarni rag'batlantiradi hamda jamoada sog'lom psixologik muhitni ta'minlaydi. Natijada, ta'lim-tarbiya jarayonining sifati oshib, bolalar rivojlanishida ijobiy natijalarga erishiladi.

Liberal boshqaruv uslubi va uning cheklovlari. Liberal boshqaruv uslubi pedagoglarga keng erkinlik berish, rahbarning nazoratini minimallashtirish va mustaqil faoliyatni rag'batlantirish bilan tavsiflanadi. Ushbu uslub ijodkor pedagoglar faoliyatini qo'llab-quvvatlashi mumkin bo'lsa-da, maktabgacha ta'lim tashkilotida to'liq liberal boshqaruv uslubining qo'llanilishi boshqaruvda tizimsizlikka va mas'uliyatning pasayishiga olib kelishi ehtimoli mavjud.

Amaliy tajribalar shuni ko'rsatadiki, liberal boshqaruv uslubi faqat yuqori darajada mas'uliyatli va tajribali pedagogik jamoalarda samarali bo'lishi mumkin. Aks holda, ta'lim jarayonida muvofiqlashtirish va nazoratning yetishmasligi jamoa samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Direktor boshqaruv uslublarining jamoa samaradorligiga kompleks ta'siri. Davlat maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslubi pedagogik jamoa samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Samarali boshqaruv uslubi pedagoglar o'rtasida hamkorlikni kuchaytiradi, kasbiy faollik va tashabbuskorlikni rag'batlantiradi hamda jamoaviy mas'uliyat hissini shakllantiradi. Shu nuqtai nazardan,



direktor faoliyatida boshqaruv uslublarini moslashuvchan qo‘llash, ya’ni vaziyatga qarab demokratik yondashuvni ustuvor qilish, zarur hollarda esa boshqaruvning boshqa elementlaridan oqilona foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Zamonaviy maktabgacha ta’lim tizimi jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi va inson kapitalini shakllantirishda muhim strategik bo‘g‘in hisoblanadi. Ayniqsa, maktabgacha yosh davrida bolalarning intellektual, ijtimoiy va ma’naviy rivojlanishi ta’minlanadigan pedagogik muhitning sifati keyingi ta’lim bosqichlari uchun mustahkam asos yaratadi. Shu bois, davlat maktabgacha ta’lim tashkilotlarida ta’lim-tarbiya jarayonining samaradorligini oshirish va pedagogik jamoa faoliyatini tizimli ravishda rivojlantirish bugungi pedagogika fanining dolzarb muammolaridan biri sifatida qaralmoqda.

Amaliy tajribalar shuni ko‘rsatadiki, pedagogik jamoa samaradorligi ko‘plab tashkiliy va psixologik omillarga bog‘liq bo‘lsa-da, ularning ichida direktorning boshqaruv uslubi yetakchi o‘rin egallaydi. Biroq mavjud ilmiy tadqiqotlarda davlat maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari ko‘pincha umumiy menejment nuqtai nazaridan yoritilgan bo‘lib, ularning pedagogik jamoa samaradorligiga ko‘rsatadigan bevosita ta’siri yetarli darajada chuqur o‘rganilmagan. Ushbu holat mazkur mavzuni ilmiy jihatdan batafsil tadqiq etish zaruratini yuzaga keltiradi.

Shuningdek, zamonaviy ta’lim tizimi oldiga qo‘yilayotgan kompetensiyaviy yondashuv, innovatsion pedagogik texnologiyalarni joriy etish va jamoaviy boshqaruvni rivojlantirish kabi vazifalar direktor faoliyatidan moslashuvchan, vaziyatga mos va samarali boshqaruv uslublarini talab etadi. Bu esa davlat maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublarini jamoa samaradorligi bilan uzviy bog‘liq holda o‘rganish, ularning afzalliklari va cheklovlarini aniqlashni ilmiy zaruratga aylantiradi.

Bundan tashqari, pedagogik jamoada sog‘lom psixologik muhitni yaratish, pedagoglar kasbiy motivatsiyasini oshirish va ijodiy faollikni rag‘batlantirish masalalari ko‘p jihatdan direktorning rahbarlik uslubiga bog‘liq. Noto‘g‘ri tanlangan boshqaruv uslubi jamoada ishonchsizlik, tashabbuslarning susayishi va jamoaviy hamkorlikning pasayishiga olib kelishi mumkin. Shu sababli, boshqaruv uslublarining jamoa samaradorligiga ta’sirini ilmiy asosda o‘rganish pedagogik boshqaruv amaliyotini takomillashtirish uchun muhim ahamiyat kasb etadi.

Yuqoridagilarni inobatga olgan holda, davlat maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari va ularning pedagogik jamoa samaradorligiga ta’sirini kompleks tahlil qilish, mazkur jarayonning nazariy va amaliy asoslarini aniqlash hamda ta’lim boshqaruvi amaliyotiga yo‘naltirilgan ilmiy xulosalar ishlab chiqish muhim ilmiy va amaliy ahamiyatga ega. Ushbu mavzuning o‘rganilishi maktabgacha ta’lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini oshirish, pedagogik jamoa faoliyatini rivojlantirish va ta’lim-tarbiya jarayonining sifatini ta’minlashga xizmat qiladi.

Xulosa

Mazkur ilmiy maqolada davlat maktabgacha ta’lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari va ularning pedagogik jamoa samaradorligiga ko‘rsatadigan ta’siri nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilindi. O‘rganilgan ilmiy manbalar va pedagogik tajribalar tahlili shuni ko‘rsatdiki, maktabgacha ta’lim tashkilotida jamoa samaradorligi bevosita direktor

tomonidan tanlanadigan va qo‘llaniladigan boshqaruv uslubiga bog‘liq bo‘lib, ushbu omil ta‘lim-tarbiya jarayonining umumiy sifati va barqaror rivojlanishiga hal qiluvchi ta‘sir ko‘rsatadi.

Tahlillar natijasida avtoritar, demokratik va liberal boshqaruv uslublarining pedagogik jamoa faoliyatiga turlicha ta‘sir ko‘rsatishi aniqlanib, ularning maktabgacha ta‘lim muhitida qo‘llanilish xususiyatlari yoritib berildi. Xususan, avtoritar boshqaruv uslubi qisqa muddatli intizom va tezkorlikni ta‘minlashi mumkin bo‘lsa-da, uzoq muddatli istiqbolda pedagoglar tashabbuskorligi va ijodiy faolligini cheklashi mumkinligi aniqlandi. Liberal boshqaruv uslubi esa pedagoglarga erkinlik berish orqali ijodkorlikni rag‘batlantirishi mumkin, biroq yetarli darajada muvofiqlashtirilmaganda jamoa faoliyatida tizimsizlik va mas‘uliyatning pasayishiga olib kelishi ehtimoli mavjud.

Demokratik va hamkorlikka asoslangan boshqaruv uslublari pedagogik jamoa samaradorligini oshirishda eng maqbul yondashuv sifatida baholandi. Ushbu boshqaruv uslubi pedagoglar o‘rtasida o‘zaro ishonch, jamoaviy mas‘uliyat va kasbiy qoniqish hissini shakllantirib, ularning pedagogik faoliyatga bo‘lgan ijobiy munosabatini kuchaytiradi. Natijada, jamoa ichida sog‘lom psixologik muhit yuzaga kelib, ta‘lim-tarbiya jarayonining sifati sezilarli darajada oshadi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari davlat maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublarini vaziyatga mos ravishda moslashtira olishi jamoa samaradorligini ta‘minlashda muhim ahamiyatga ega ekanligini ko‘rsatdi. Direktor tomonidan moslashuvchan, vaziyatga mos va pedagogik maqsadlarga yo‘naltirilgan boshqaruv yondashuvining qo‘llanilishi jamoa faoliyatining barqarorligi va samaradorligini oshiradi.

Umuman olganda, davlat maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktorining boshqaruv uslublari pedagogik jamoa samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biri ekanligi ilmiy jihatdan asoslandi. Mazkur xulosalar maktabgacha ta‘lim tizimida boshqaruv faoliyatini takomillashtirish, direktorlarning rahbarlik kompetensiyalarini rivojlantirish va pedagogik jamoa samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy chora-tadbirlarni ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Abdullayeva M.M. Ta‘lim muassasalarida boshqaruv nazariyasi va amaliyoti. – Toshkent: Fan, 2019.
2. Axmedova N.X. Maktabgacha ta‘lim tizimida rahbarlik faoliyati asoslari. – Toshkent: O‘qituvchi, 2020.
3. Boboyeva D.R. Pedagogik menejment va jamoa boshqaruvi. – Toshkent: Innovatsiya, 2021.
4. G‘aniyev A.Q. Ta‘lim muassasalarida boshqaruv madaniyati. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2018.
5. Ismoilova S.Sh. Pedagogik jamoa samaradorligini oshirish yo‘llari. – Toshkent: Ilm Ziyo, 2020.

6. Karimov R.K. Zamonaviy rahbarlik uslublari va ularning ta’limga ta’siri. – Toshkent: Ma’naviyat, 2019.
7. Mamatova Z.T. Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligi. – Toshkent: O‘zbekiston, 2021.
8. Mirzayeva G.B. Pedagogik jamoa bilan ishlashning psixologik asoslari. – Toshkent: Fan, 2018.
9. Normurodova L.S. Ta’lim muassasalarida innovatsion boshqaruv yondashuvlari. – Toshkent: Pedagogika, 2022.
10. Qodirova D.A. Davlat maktabgacha ta’lim tashkilotida direktor faoliyati. – Toshkent: O‘qituvchi, 2020.
11. Rasulova M.U. Jamoaviy boshqaruv va pedagogik hamkorlik. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2019.
12. To‘xtayeva N.Yu. Rahbarlik uslublari va pedagogik jamoa rivoji. – Toshkent: Ilmiy nashr, 2021.
13. Xudoyberdiyev B.Sh. Ta’lim muassasalarida strategik boshqaruv. – Toshkent: Innovatsion rivojlanish, 2018.
14. Yo‘ldosheva O.A. Pedagogik boshqaruv va rahbar shaxsining roli. – Toshkent: Fan, 2020.