



UDK: 373.2:005.95:305

Gavhar RUZIEVA,

PhD, katta ilmiy xodim, Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti, Toshkent, O'zbekiston

E-mail: gavhar_ruzieva@mail.ru; ORCID: 0009-0006-0011-0228;

PhD, dotsent U.Jabbarov taqrizi asosida

THEORETICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS OF DEVELOPING MANAGEMENT CULTURE AMONG LEADERS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS THROUGH A GENDER-RESPONSIVE APPROACH

Annotation

The article examines the relevance, theoretical foundations, components and pedagogical conditions for developing gender-sensitive management culture among preschool education leaders. This culture is interpreted as a comprehensive professional quality that enables leaders to create equal developmental opportunities for girls and boys, establish fair and inclusive relations within teaching teams, support employees' professional growth, and promote balanced parental responsibility through cooperation with families. The study identifies cognitive, axiological, communicative, organizational-managerial and reflective components, as well as barriers, diagnostic criteria and levels of development. It substantiates the integration of gender analysis, case studies, mentoring, reflective activities, practical audits and projects into professional development programmes for preschool leaders.

Key words: Preschool education, educational leader, management culture, gender-sensitive approach, gender competence, pedagogical conditions, equal opportunities, family partnership, communicative environment, reflective management.

ТЕОРЕТИКО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ ГЕНДЕРНО-ЧУВСТВИТЕЛЬНОГО ПОДХОДА

Аннотация

В статье рассмотрены актуальность, теоретические основы, компоненты и педагогические условия развития гендерно-чувствительной управленческой культуры руководителей организаций дошкольного образования. Данная культура обоснована как комплексное профессиональное качество, позволяющее создавать равные возможности для развития девочек и мальчиков, формировать справедливые и инклюзивные отношения в педагогическом коллективе, поддерживать профессиональный рост сотрудников и содействовать сбалансированной воспитательной ответственности родителей. Определены когнитивный, аксиологический, коммуникативный, организационно-управленческий и рефлексивный компоненты, препятствующие факторы, диагностические критерии и уровни развития. Обосновано включение гендерного анализа, кейс-стади, наставничества, рефлексивных занятий, практического аудита и проектов в программы повышения квалификации руководителей.

Ключевые слова: Дошкольное образование, руководитель, управленческая культура, гендерно-чувствительный подход, гендерная компетентность, педагогические условия, равные возможности, сотрудничество с семьёй, коммуникативная среда, рефлексивное управление.

GENDERGA SEZGIR YONDASHUV ASOSIDA MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI RAHBARLARIDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-PEDAGOGIK JIHATLARI

Annotatsiya

Maqolada maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarida genderga sezgir boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning dolzarbligi, nazariy asoslari, tarkibiy komponentlari va pedagogik shart-sharoitlari tahlil qilingan. Mazkur madaniyat qiz va o'g'il bolalar uchun teng rivojlanish imkoniyatlarini yaratish, pedagogik jamoada adolatli va inkluziv munosabatlarni qaror toptirish, xodimlarning kasbiy o'sishini qo'llab-quvvatlash hamda oila bilan hamkorlikda ota va onaning tarbiyaviy mas'uliyatini muvozanatlashtirishga xizmat qiluvchi kompleks kasbiy sifat sifatida asoslangan. Kognitiv, aksiologik, kommunikativ, tashkiliy-boshqaruv va refleksiv komponentlar, rivojlanishga to'sqinlik qiluvchi omillar, diagnostik mezonlar va darajalar belgilangan. Rahbarlar malakasini oshirishga gender tahlil, keys-stadi, mentorlik, refleksiv mashg'ulotlar, amaliy audit va loyihalarni kiritish zarurati asoslangan.

Kalit so'zlar: Maktabgacha ta'lim, rahbar, boshqaruv madaniyati, genderga sezgir yondashuv, gender kompetentlik, pedagogik shart-sharoit, teng imkoniyat, oila bilan hamkorlik, kommunikativ muhit, refleksiv boshqaruv.

Kirish. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 5-fevraldagi PF-19-son Farmonida maktabgacha ta'lim tizimini ilg'or xorijiy tajribalar asosida takomillashtirish, innovatsion tashkilotlar tarmog'ini rivojlantirish hamda rahbar va pedagoglarning professional salohiyatini oshirish ustuvor vazifalar sifatida belgilangan [1]. Bu vazifalar rahbardan xavfsiz, inkluziv va rivojlantiruvchi muhit yaratish, jamoaning kasbiy faoliyatini samarali muvofiqlashtirish, bolalarning individual ehtiyojlarini hisobga olish hamda ota-onalar va mahalla bilan barqaror hamkorlikni yo'lga qo'yishni talab etadi.

“Xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlar kafolatlarini to'g'risida”gi Qonun ta'lim tizimida tenglikning huquqiy asoslarini belgilaydi [3]. Ushbu talab

maktabgacha ta'limda faqat mehnat munosabatlari emas, balki o'yin va mashg'ulotlar mazmuni, vazifalar va resurslarni taqsimlash, kasbiy rivojlanish, ota-onalar bilan muloqot va boshqaruv qarorlariga ham tatbiq etilishi lozim. Direktorlarni menejerlik kurslarida tayyorlash tizimi joriy etilgan bo'lsa-da [2], kurslarda boshqaruv madaniyatining genderga sezgir, aksiologik, kommunikativ va refleksiv jihatlarini tizimli rivojlantirish uchun maxsus ilmiy-metodik ta'minot zarur.

Zamonaviy rahbar ma'muriy nazoratchi bilan cheklanmay, pedagogik jarayon tashkilotchisi, jamoa yetakchisi, innovatsiyalar tashabbuskori, oilalar bilan hamkorlik koordinatori va bola manfaatlarini himoyachisi sifatida faoliyat yuritadi. Shu bois genderga sezgir boshqaruv madaniyati ta'lim sifati, pedagoglarning

kasbiy farovonligi, ota-onalar ishonchi va bolalarning har tomonlama rivojlanishini ta'minlovchi muhim omildir.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili va tadqiqot metodlari.

Boshqaruv madaniyati rahbarning faoliyatini huquqiy, axloqiy, kommunikativ, tashkiliy va innovatsion asosda tashkil etishi, qaror qabul qilishi, jamoani rag'batlantirishi, nizolarni hal etishi va o'z faoliyatini refleksiv takomillashtirishini birlashtiruvchi kompleks kasbiy hodisadir [8; 10; 12; 14; 16]. Genderga sezgir boshqaruv madaniyati esa ushbu mazmunni teng huquq va imkoniyatlarni hisobga olish, stereotiplarni aniqlash, adolatli munosabatlarni qaror toptirish va ota-onalarning teng tarbiyaviy ishtirokini rag'batlantirish bilan boyitadi. Genderga sezgirlik barcha ishtirokchilarga bir xil munosabatda bo'lish emas, balki ularning ehtiyoj va imkoniyatlariga ta'sir qiluvchi ijtimoiy omillarni anglash hamda tengsizlikni kamaytiruvchi qarorlar qabul qilishni anglatadi [4].

O'zbekiston olimlari M.S. Akbarova, D.R. Amanov, U.M. Ruziyev, F.A. Boboyev, A.Z. Ganiyeva, S.R. Kasimova va M. Xamdanova tadqiqotlarida maktabgacha ta'lim tashkilotini boshqarish samaradorligi, rahbar funksiyalari, ijtimoiy-psixologik muhit, personal va boshqaruv kompetensiyalari, innovatsion faoliyat hamda malaka oshirish masalalari yoritilgan [6]. N.M. Egamberdiyeva, B.A. Xonturayev va Sh. Abdiraimova gender yondashuvni o'quv dasturlari, pedagogik texnologiyalar, ta'lim muhiti va kasbiy tayyorgarlikni qamrab oluvchi tizimli tamoyil sifatida asoslab, pedagoglarni maxsus tayyorlash va bolalarning individualligini stereotiplarsiz qo'llab-quvvatlash zarurligini ko'rsatadilar [21]. Mazkur tadqiqotlar muammoning tashkiliy-pedagogik asoslarini ochgan bo'lsa-da, rahbarlarning genderga sezgir boshqaruv madaniyati komponentlari, rivojlantirish shartlari va diagnostik vositalari yaxlit tizim sifatida yetarli ishlab chiqilmagan.

E.V. Gubanixina, E.V. Yershova, E.P. Kortunova, N.V. Novikova, O.G. Xolodkova, E.M. Ogurtsova va A.A. Turgeneva boshqaruv madaniyatini ta'lim tashkiloti samaradorligi, rahbarning kasbiy tayyorgarligi va kreativ-texnologik faoliyati bilan bog'laydilar [8]. Xalqaro manbalarda G. Mwaura genderga sezgir rahbarlikni teng imkoniyatlar, shaffof kasbiy o'sish, mentorlik, kamsitishga qarshi mexanizmlar va gender auditi bilan izohlaydi [22]. Global Partnership for Education va UNGEI gender tahlilni rejalashtirish, resurslar, monitoring va hisobdorlikni birlashtiruvchi boshqaruv tamoyili sifatida belgilaydi [23], FAWU, UNICEF, UNESCO va UNGEI esa rahbarlik, pedagogika, til, materiallar, xavfsizlik va jamoatchilik bilan hamkorlikni yagona tizimda ko'radi [24].

J. Heikka va hammualliflar hamda E. Fonsén va hammualliflar taqsimlangan pedagogik rahbarlikda maqsad, vakolat, mas'uliyat, kasbiy muloqot va jamoaviy o'rganishning ahamiyatini asoslaydilar [25]. OECD, C. Mezzanotte va C. Calvel tenglikni baholashda boshqaruv, resurs, jarayon va natijalarni birgalikda tahlil qilishni taklif etadi [27]. M. Ainscow, E. Crisol-Moya va hammualliflar hamda M. Mincu inklyuziyani mahalliy ijtimoiy-madaniy sharoit, oilalar bilan ikki tomonlama sheriklik va jamoaviy o'zgarishlar bilan bog'laydilar [29]. Ushbu qarashlar genderga sezgir boshqaruvni rahbarning yakka sifati emas, tashkilot qadriyatlarini, amaliyoti va monitoringiga singdiriladigan institutsional madaniyat sifatida talqin qilish imkonini beradi.

Tadqiqotda maktabgacha ta'lim menejmenti, boshqaruv madaniyati va gender pedagogikasiga oid manbalarni nazariy tahlil qilish, normativ-huquqiy hujjatlarni o'rganish, qiyosiy tahlil, tizimlashtirish, umumlashtirish, pedagogik kuzatuv va konseptual modellash metodlaridan foydalanildi. Ular an'anaviy boshqaruv kompetensiyalarini genderga sezgir yondashuv talablari bilan bog'lash, muammoning amaliy holatini aniqlash hamda rivojlantirish modelini asoslashga xizmat qildi.

Tahlil va natijalar. Nazariy tahlil genderga sezgir boshqaruv madaniyati oltita o'zaro bog'liq yo'nalish: genderga sezgir rahbarlik, genderga sezgir pedagogika, ta'lim rahbarligi, maktabgacha ta'lim rahbarligi, inklyuziv rahbarlik va genderni ta'lim boshqaruviga integratsiyalashga tayanishini ko'rsatdi [22]. Ularni maktabgacha ta'lim xususiyatlari bilan uyg'unlashtirish

natijasida rahbar boshqaruv madaniyatining quyidagi komponentlari belgilandi:

- kognitiv komponent – gender tenglik, stereotiplar, genderga sezgir pedagogika, teng imkoniyat va oilaviy rollar muvozanatiga oid bilimlar;
- aksiologik komponent – inson qadr-qimmatini, adolat, hurmat, hamkorlik, ijtimoiy mas'uliyat va zo'ravonliksiz muloqotni kasbiy qadriyatga aylantirish;
- kommunikativ komponent – pedagoglar, bolalar, ota-onalar va hamkorlar bilan ochiq, konstruktiv va kamsitishdan xoli muloqot;
- tashkiliy-boshqaruv komponenti – vazifalar, resurslar, rag'batlantirish, kasbiy rivojlanish va qaror qabul qilish imkoniyatlarini adolatli tashkil etish hamda gender tahlilni boshqaruv sikliga kiritish;
- refleksiv komponent – rahbarning o'z qarashlari, tili, boshqaruv uslubi va qarorlarining turli guruhlariga ta'sirini muntazam baholashi.

Mazkur madaniyat amaliyotda to'rtta asosiy sohada namoyon bo'ladi. Birinchidan, o'yin, mashg'ulot, jismoniy faollik, ijodiy topshiriq va kasblar bilan tanishtirishda qiz va o'g'il bolalar uchun oldindan belgilangan cheklolar qo'yilmaydi; bolaning qiziqishi va qobiliyati asosiy mezon bo'ladi. Ikkinchidan, jamoada vazifalar, rag'bat va kasbiy o'sish imkoniyatlari ochiq mezonlar asosida taqsimlanadi, xodimlarning oilaviy majburiyatlari va individual salohiyati hisobga olinadi. Uchinchidan, ota va ona bolaning rivojlanishi uchun teng mas'ul hamkor sifatida jalb etiladi. To'rtinchidan, o'yinchoqlar, metodik materiallar, ko'rgazmali vositalar va tadbirlar mazmuni yashirin stereotiplar nuqtayi nazaridan jamoaviy tahlil qilinadi.

Kuzatuv va ilmiy manbalarni umumlashtirish boshqaruv madaniyatining ko'pincha ma'muriy-huquqiy kompetensiyalar bilan cheklanishi; gender tenglikning faqat statistik tenglik yoki xotin-qizlarni qo'llab-quvvatlash sifatida tushunilishi; kundalik til, o'yin va rag'batlantirishdagi yashirin stereotiplarni aniqlash ko'nikmalari sustligi; otalarni hamkorlikka jalb etish mexanizmlari yetishmasligi; vazifalar, resurslar va kasbiy rivojlanishni gender tahlil asosida monitoring qilish rivojlanmagani; valid mezon va diagnostik vositalar kamligi; malaka oshirishda nazariya ustun bo'lib, keyslar, mentorlik va amaliy loyihalar yetarli emasligini ko'rsatdi.

Ushbu kamchiliklarni bartaraf etish uchun genderga sezgir boshqaruv madaniyatini bir martalik targ'ibot tadbiri sifatida emas, balki maqsadli va izchil pedagogik jarayon sifatida tashkil etish lozim. Birinchidan, rahbarlarda gender kompetentlikni shakllantirish zarur. Bunda nazariy modul vaziyatli topshiriqlar, muammoli savollar, refleksiv kundalik yuritish va amaliy audit vositalari bilan uyg'unlashtiriladi. Keyingi muhim yo'nalish boshqaruv faoliyatiga gender tahlilni kiritishdan iborat. Bolalarning faolligi, pedagoglarning murojaat va rag'batlantirish usullari, vazifalar taqsimoti, xodimlarni malaka oshirishga jalb etish, ota-onalar ishtiroki hamda murojaatlarni ko'rib chiqish natijalari muntazam o'rganilib, olingan ma'lumotlardan boshqaruv qarorlarini takomillashtirishda foydalaniladi.

Shu bilan birga, jamoada inson qadr-qimmatini e'tirof etish, faol tinglash, konstruktiv qayta aloqa, mediativ yondashuv va zo'ravonliksiz muloqotga asoslangan kommunikativ muhitni yaratish muhim ahamiyatga ega. Oila bilan hamkorlikni rivojlantirish ham genderga sezgir boshqaruv madaniyatining muhim yo'nalishlaridan biridir. Bunda "teng tarbiyaviy mas'uliyat", ota va onaning hamkorligi hamda bolalar qobiliyatini stereotiplarsiz qo'llab-quvvatlash masalalari real vaziyatlarni tahlil qilish, maslahatlar va oilaviy loyihalar orqali yoritiladi. Bundan tashqari, rahbarlarning refleksiv va innovatsion faoliyatini qo'llab-quvvatlash zarur. O'z-o'zini baholash, hamkasblar kuzatuv, mentorlik, videovaziyatlarni tahlil qilish, elektron monitoring va raqamli qayta aloqa vositalaridan foydalanish ushbu faoliyatning samaradorligini oshiradi.

Mazkur jarayonning muhim tarkibiy qismi sifatida genderga sezgir boshqaruv madaniyatini baholashning aniq mezon va indikatorlarini ishlab chiqish talab etiladi. Taklif etilayotgan

diagnostik tizim quyidagi mezonlarni qamrab oladi: motivatsion-aksiologik mezon – tenglik, adolat va hamkorlik qadriyatlarini kasbiy ehtiyoj sifatida qabul qilish; kognitiv mezon – gender tenglik, stereotiplar, inklyuziya va gender tahlilga oid tizimli bilimlarga ega bo'lish; kommunikativ-faoliyatli mezon – hurmatga asoslangan muloqot, nizolarni konstruktiv hal etish va adolatli qaror qabul qilish ko'nikmalari; tashkiliy-amaliy mezon – ta'lim muhiti, resurslar, xodimlar faoliyati va oilalar bilan hamkorlikda genderga sezgir yondashuvni amalda qo'llash; refleksiv-baholash mezon – boshqaruv faoliyati natijalarini tahlil qilish va istiqboldagi rivojlanish rejasini belgilash qobiliyati. Mezonlar asosida uch daraja tavsiflandi. Past darajada rahbar genderga sezgir boshqaruv mazmunini yetarli anglamaydi va stereotiplarni tabiiy holat sifatida qabul qiladi. O'rta darajada tenglikka ijobiy munosabat va ayrim amaliy harakatlar mavjud, biroq monitoring va barqaror mexanizmlar shakllanmagan. Yuqori darajada esa genderga sezgir qadriyatlar kasbiy pozitsiyaga singdirilgan, gender

tahlil boshqaruvning turli yo'nalishlarida qo'llanadi, inklyuziv muhit va ota-onalarning teng ishtiroki ta'minlanadi, rahbar o'z faoliyatini muntazam refleksiv baholaydi.

Xulosa. Genderga sezgir boshqaruv madaniyatini rivojlantirish ta'lim menejmentining ikkilamchi yo'nalishi emas, balki ta'lim sifati, bolalar manfaatlarini, pedagogik jamoa farovonligi va oila bilan samarali hamkorlikning muhim shartidir. U rahbarlarning gender kompetentligini rivojlantirish, boshqaruvga gender tahlilni kiritish, hurmat va hamkorlikka asoslangan kommunikativ muhit yaratish, ota va onaning teng tarbiyaviy ishtirokini rag'batlantirish, refleksiv-innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlash hamda ishonchli diagnostika orqali shakllantiriladi. Bunday rahbar tenglik va adolatni abstrakt shior emas, kundalik qaror mezoniga aylantiradi; natijada bolalarning individual salohiyati, xodimlarning kasbiy tashabbusi va oilalarning teng sherikligi qo'llab-quvvatlanadigan tarbiyaviy muhit yuzaga keladi.

ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 5-fevraldagi "Maktabgacha ta'lim va tarbiya tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-19-son Farmoni.
2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 27-avgustdagi 531-son "Davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish, ularga menejerlik sertifikatini berish va nomzodlarni lavozimga tavsiya etish tizimini joriy etish to'g'risida"gi qarori.
3. O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 2-sentabrda "Xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlar kafolatlari to'g'risida"gi O'RQ-562-son Qonuni.
4. UNESCO. From Access to Empowerment: UNESCO Strategy for Gender Equality in and through Education 2019–2025. – Paris: UNESCO, 2019.
5. VVOB, FAW. Gender-Responsive Pedagogy for Early Childhood Education: A Toolkit for Teachers and School Leaders. – Brussels–Nairobi, 2019.
6. Akbarova M.S. Maktabgacha ta'lim tashkilotini innovatsion faoliyat jarayonida boshqarish samaradorligi shartlari // Journal of Science-Innovative Research in Uzbekistan. – 2025. – Vol. 3, Issue 4. – B. 525–529.
7. Amanov D.R., Ruziyev U.M. Jamoada ijtimoiy-psixologik muhit // NovaInfo.Ru. – 2016. – № 3(57). – B. 550–556.
8. Gubanixina E.V., Deulina L.A. Управление дошкольной образовательной организацией как ведущий фактор обеспечения эффективности её деятельности // Молодой ученый. – 2016. – № 24(128). – С. 441–444.
9. Boboyev F.A. Rahbarning boshqaruv funksiyalari // "Maktabgacha ta'lim tizimi xodimlarini rivojlantirish: amaliyot va xorijiy tajriba" respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari. – Toshkent, 2024. – B. 9–10.
10. Yershova E.V. Формирование управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации // Челябинский гуманитарий. – 2015. – № 3(32). – С. 56–61.
11. Ganiyeva A.Z. Rahbar kadrlarning boshqaruv kompetensiyalarini xorijiy tajriba asosida rivojlantirish (maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari malakasini oshirish jarayoni misolida): pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – Toshkent, 2024. – 58 b.
12. Kortunova E.P. Управленческая культура руководителя образовательного учреждения в современных условиях // Молодой ученый. – 2011. – № 6(29). – Т. 2. – С. 94–96.
13. Kasimova S.R. Maktabgacha ta'lim muassasasini boshqarishda rahbarning personal kompetentligini rivojlantirish // Science and Education. – 2022. – Vol. 3, Issue 4.
14. Novikova N.V. Сравнительный анализ нормативных документов, регламентирующих подготовку и деятельность управленческих кадров в сфере дошкольного образования // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. – 2021. – № 202. – С. 253–260.
15. Novikova N.V. Изучение сформированности управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных организаций // Педагогическое образование в России. – 2022. – № 3. – С. 42–51.
16. Novikova N.V., Xolodkova O.G. Креативно-технологический компонент процесса формирования управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации // Вестник Алтайского государственного педагогического университета. – 2024. – № 1(58). – С. 51–58.
17. Ogurtsova E.M. Направления развития управленческой культуры в образовательном учреждении // Онтологические и социокультурные основания альтернативного проекта глобализации: материалы международной научной онлайн-конференции. – Екатеринбург, 2021. – С. 233–237.
18. Slstenin V.A., Isayev I.F., Mishchenko A.I., Shiyanov E.N. Педагогика: учебное пособие для студентов. – Москва: Новая школа, 2000. – 12 с.
19. Turgenyeva A.A. Формирование управленческой культуры руководителя ДОУ в управленческой деятельности // Молодой ученый. – 2019. – № 35(273). – С. 163–165.
20. Xamdamova M. Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori boshqaruv faoliyatini rivojlantirishning pedagogik shartlari // International Conference on Interdisciplinary Science Archives. – 2024. – Vol. 1, No. 10.
21. Egamberdiyeva N.M., Xonturayev B.A., Abdiraimova Sh. Ta'lim tizimida gender tengligini ta'minlash masalalari: monografiya. – Toshkent: "Mahalla va oila" nashriyoti, 2024. – 116 b.
22. Mwaura G. Fostering Gender Responsive School Leadership in Africa: A Policy Brief. – Belgium: VVOB, 2024.
23. Global Partnership for Education, United Nations Girls' Education Initiative. Gender-Responsive Education Sector Planning: A Pathway to Gender Equality in Education. – Washington, DC–New York, 2019.
24. Forum for African Women Educationalists, UNICEF, UNESCO, United Nations Girls' Education Initiative. Gender Responsive Pedagogy: A Toolkit for Teachers and Schools. 2nd ed. – Nairobi: FAW, 2020.
25. Heikka J., Pitkäniemi H., Kettukangas T., Hyttinen T. Distributed Pedagogical Leadership and Teacher Leadership in Early Childhood Education Contexts // International Journal of Leadership in Education. – 2021. – Vol. 24, No. 3. – P. 333–348. DOI: 10.1080/13603124.2019.1623923.
26. Fonsén E., Szecsi T., Kupila P., Liinamaa T., Halpern C., Repo M. Teachers' Pedagogical Leadership in Early Childhood Education // Educational Research. – 2023. – Vol. 65, No. 1. – P. 1–23. DOI: 10.1080/00131881.2022.2147855.
27. OECD. Equity and Inclusion in Education: Finding Strength through Diversity. – Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/e9072e21-en.
28. Mezzanotte C., Calvel C. Indicators of Inclusion in Education: A Framework for Analysis // OECD Education Working Papers. – 2023. – No. 300. – Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/d94f3bd8-en.
29. Ainscow M. Inclusion and Equity in Education: Making Sense of Global Challenges // Prospects. – 2020. – Vol. 49. – P. 123–134. DOI: 10.1007/s11225-020-09506-w.
30. Crisol-Moya E., Romero-López M.A., Burgos-García A., Sánchez-Hernández Y. Inclusive Leadership from the Family Perspective in Compulsory Education // Journal of New Approaches in Educational Research. – 2022. – Vol. 11, No. 2. – P. 226–245. DOI: 10.7821/naer.2022.7.937.
31. Mincu M. Why Is School Leadership Key to Transforming Education? Structural and Cultural Assumptions for Quality Education in Diverse Contexts // Prospects. – 2022. – Vol. 52. – P. 231–242. DOI: 10.1007/s11225-022-09625-6.