



IJTIMOIIY-GUMANITAR SOHADA ILMIY-INNOVATSION TADQIQOTLAR

ILMIY METODIK JURNALI



VOL.3 № 3

2026

KASBIY TA'LIM MUASSASALARIDA TARBIYAVIY ISHLARNI RAQAMLI BOSHQARISHNING INSTITUTSIONAL VA TASHKILIY ASOSLARI (RIVOJLANGAN DAVLATLAR TAJRIBASI MISOLIDA)

Yuldasheva Sevara Kadirjonovna

Namangan davlat texnika universitetining 1-son akademik litseyi, direktor o'rinbosari

Annotatsiya

Ushbu maqolada kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy jarayonlarni samarali tashkil etish va boshqarishda raqamli texnologiyalarning institutsional hamda tashkiliy imkoniyatlari ilmiy jihatdan tahlil qilinadi. Zamonaviy ta'lim tizimida raqamli transformatsiya jarayonlari pedagogik faoliyatning barcha yo'nalishlariga, xususan, tarbiyaviy ishlarni rejalashtirish, monitoring qilish va baholash mexanizmlariga chuqur kirib bormoqda.

Kalit so'zlar: raqamli boshqaruv, kasbiy ta'lim, tarbiyaviy jarayon, institutsional mexanizm, tashkiliy model, pedagogik boshqaruv, raqamli transformatsiya, ta'lim menejmenti, innovatsion texnologiyalar, tarbiyaviy monitoring.

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТОЙ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОПЫТА РАЗВИТЫХ СТРАН)

Юлдашева Севара Кадиржоновна

Академический лицей №1 при Наманганском государственном техническом университете, заместитель директора

Аннотация

В статье научно анализируются институциональные и организационные возможности цифровых технологий при эффективной организации и управлении воспитательным процессом в учреждениях профессионального образования. В условиях современной системы образования процессы цифровой трансформации глубоко проникают во все направления педагогической деятельности, включая планирование, мониторинг и оценку воспитательной работы.

Ключевые слова: цифровое управление, профессиональное образование, воспитательный процесс, институциональный механизм, организационная модель, педагогическое управление, цифровая трансформация, образовательный менеджмент, инновационные технологии, воспитательный мониторинг.

INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL FOUNDATIONS OF DIGITAL MANAGEMENT OF EDUCATIONAL ACTIVITIES IN VOCATIONAL EDUCATION INSTITUTIONS (BASED ON THE EXPERIENCE OF DEVELOPED COUNTRIES)

Yuldasheva Sevara Kadirjonovna

Academic Lyceum No.1 of Namangan State Technical University, Deputy Director

Abstract

This article provides a scholarly analysis of the institutional and organizational potential of digital technologies for effectively organizing and managing educational processes in vocational education institutions. In the context of the modern education system, digital

transformation processes are deeply penetrating all areas of pedagogical activity, particularly in planning, monitoring, and evaluating educational work.

Keywords: digital management, vocational education, educational process, institutional mechanism, organizational model, pedagogical management, digital transformation, education management, innovative technologies, educational monitoring.

XXI asr boshlarida global miqyosda kuzatilayotgan texnologik modernizatsiya jarayonlari jamiyat taraqqiyotining barcha sohalariga, xususan ta'lim tizimiga ham chuqur ta'sir ko'rsatmoqda. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining jadal rivojlanishi, raqamli iqtisodiyotning shakllanishi hamda bilimlar jamiyatining qaror topishi ta'lim tizimini yangi konseptual yondashuvlar asosida qayta tashkil etishni taqozo etmoqda. Ayniqsa, kasbiy ta'lim muassasalarida ta'lim va tarbiya jarayonlarini samarali boshqarish masalasi zamonaviy pedagogik tadqiqotlarning dolzarb yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Chunki kasbiy ta'lim tizimi nafaqat malakali mutaxassislarni tayyorlash, balki yosh avlodning ijtimoiy, ma'naviy hamda madaniy qadriyatlar asosida shakllanishini ta'minlovchi muhim ijtimoiy institut hisoblanadi[1]. So'nggi yillarda ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida boshqaruv mexanizmlarining yangi shakllari paydo bo'lib, ularda raqamli texnologiyalardan keng foydalanish tendensiyasi kuchayib bormoqda. Raqamli boshqaruv konsepsiyasi ta'lim jarayonining samaradorligini oshirish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonini optimallashtirish hamda ta'lim muassasalarining institutsional salohiyatini mustahkamlashda muhim omil sifatida e'tirof etilmoqda. Shu nuqtai nazardan qaraganda, kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarish tizimini shakllantirish va uni samarali tashkil etish masalasi ilmiy-pedagogik tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylanmoqda[2]. Tarbiyaviy faoliyat ta'lim jarayonining ajralmas tarkibiy qismi bo'lib, u shaxsning ma'naviy-axloqiy kamolotini ta'minlash, ijtimoiy qadriyatlarga sodiq, mustaqil fikrlaydigan hamda jamiyat taraqqiyotiga faol hissa qo'shishga qodir shaxsni shakllantirishga qaratilgan tizimli jarayon hisoblanadi. Mazkur jarayonni samarali tashkil etish esa muayyan boshqaruv mexanizmlarining mavjudligini, pedagogik jarayonning monitoringi, tahlili va prognozini amalga oshirishni talab qiladi. An'anaviy boshqaruv tizimlari ko'pincha byurokratik jarayonlar, ma'lumotlar almashinuvidagi sustkashlik hamda tahliliy imkoniyatlarning cheklanganligi bilan tavsiflanadi. Shu sababli zamonaviy ta'lim muhitida tarbiyaviy ishlarni boshqarishda raqamli texnologiyalarni qo'llash muhim strategik zaruratga aylanmoqda[3]. Raqamli boshqaruv tizimlari ta'lim muassasalarida axborot oqimlarini tizimlashtirish, pedagogik faoliyatni monitoring qilish, ma'lumotlarni real vaqt rejimida qayta ishlash hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslangan holda qabul qilish imkoniyatini yaratadi. Ayniqsa, kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish jarayonlarini raqamlashtirish orqali pedagogik jarayonning samaradorligini sezilarli darajada oshirish mumkin. Bu esa o'z navbatida ta'lim muassasalarining institutsional rivojlanishiga, pedagogik faoliyatning sifat ko'rsatkichlarini oshirishga hamda tarbiyaviy ishlarning tizimlilikini ta'minlashga xizmat qiladi[4]. Zamonaviy pedagogik tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, raqamli boshqaruv texnologiyalarini ta'lim tizimiga joriy etish nafaqat boshqaruv jarayonining samaradorligini oshiradi, balki ta'lim muassasalarining institutsional tuzilmasini ham transformatsiya qiladi. Institutsional yondashuvga ko'ra, har qanday boshqaruv tizimi muayyan tashkiliy struktura, normativ-huquqiy asos, axborot resurslari hamda boshqaruv sub'ektlari o'rtasidagi o'zaro aloqalar tizimiga asoslanadi. Shu sababli kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarish jarayonini samarali tashkil etish uchun uning institutsional va tashkiliy asoslarini chuqur o'rganish zarur hisoblanadi[5]. Bugungi kunda rivojlangan davlatlar ta'lim tizimida raqamli boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish keng ko'lamda yo'lga qo'yilgan. Xususan, AQSH, Germaniya, Janubiy Koreya, Singapur va Finlyandiya kabi davlatlar ta'lim tizimida

raqamli platformalar, ta'limni boshqarish tizimlari (Learning Management Systems), elektron monitoring tizimlari hamda analitik axborot tizimlaridan samarali foydalanish orqali pedagogik faoliyatni optimallashtirishga erishgan. Ushbu davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish orqali tarbiyaviy faoliyatni rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish jarayonlari sezilarli darajada takomillashadi[6]. Raqamli boshqaruv tizimlarining muhim afzalliklaridan biri shundaki, ular ta'lim muassasalarida pedagogik jarayonning shaffofligini ta'minlash, boshqaruv faoliyatini tahliliy ma'lumotlar asosida tashkil etish hamda ta'lim jarayonining samaradorligini kompleks baholash imkoniyatini yaratadi. Shu bilan birga, raqamli platformalar orqali tarbiyaviy faoliyat natijalarini monitoring qilish, talabalar ijtimoiy faolligini baholash hamda pedagogik jarayonni individual yondashuv asosida tashkil etish imkoniyati kengayadi[7]. Kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarish masalasini o'rganishda uning tashkiliy asoslariga ham alohida e'tibor qaratish zarur. Chunki har qanday boshqaruv tizimining samaradorligi, avvalo, uning tashkiliy tuzilmasi, boshqaruv sub'ektlari o'rtasidagi funksional aloqalar hamda boshqaruv jarayonining metodologik asoslari bilan belgilanadi. Shu nuqtai nazardan qaraganda, kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarish tizimini tashkil etishda pedagogik menejment, strategik boshqaruv hamda innovatsion boshqaruv konsepsiyalaridan foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi.

Adabiyotlar tahlili: Zamonaviy ta'lim tizimida raqamli texnologiyalarni boshqaruv jarayoniga integratsiya qilish masalasi ko'plab xorijiy tadqiqotchilar tomonidan chuqur o'rganilgan ilmiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Ayniqsa, ta'lim muassasalarida boshqaruvning raqamli mexanizmlarini joriy etish, pedagogik faoliyatni monitoring qilish hamda institutsional boshqaruvni takomillashtirish masalalari so'nggi yillarda xalqaro ilmiy adabiyotlarda keng muhokama qilinmoqda. Bu borada raqamli transformatsiya jarayonlarining ta'lim muhitiga ta'sirini tahlil qilgan bir qator olimlar orasida britaniyalik tadqiqotchi Neil Selwyn hamda amerikalik olim Audrey Wattersning ilmiy ishlari alohida e'tiborga loyiqdir[8]. Neil Selwyn o'zining ta'lim tizimida raqamli texnologiyalarni joriy etish masalasiga bag'ishlangan tadqiqotlarida raqamli boshqaruv jarayonini nafaqat texnologik innovatsiya, balki murakkab ijtimoiy-pedagogik fenomen sifatida talqin qiladi. Uning fikricha, raqamli texnologiyalar ta'lim muassasalarining boshqaruv strukturasini tubdan o'zgartirib, pedagogik jarayonni tashkil etishning yangi institutsional modellarini shakllantiradi. Selwyn ta'lim tizimidagi raqamli transformatsiyani tahlil qilar ekan, raqamli platformalar orqali boshqaruv jarayonining markazlashuvi, axborot oqimlarining tezkorligi hamda pedagogik faoliyatni monitoring qilish imkoniyatlari sezilarli darajada kengayishini ta'kidlaydi. Olimning ilmiy qarashlariga ko'ra, raqamli boshqaruv tizimlari ta'lim muassasalarida qaror qabul qilish jarayonining analitik asoslarini mustahkamlab, boshqaruv faoliyatini ma'lumotlarga asoslangan holda tashkil etishga imkon yaratadi. Shu bilan birga, u raqamli texnologiyalarni joriy etish jarayonida pedagogik jarayonning insoniy omillarini ham e'tibordan chetda qoldirmaslik zarurligini qayd etadi. Selwynning ilmiy tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, ta'lim tizimida raqamli boshqaruv mexanizmlarini samarali joriy etish uchun institutsional infratuzilmani rivojlantirish, pedagog kadrlarning raqamli kompetensiyalarini oshirish hamda axborot resurslaridan foydalanish madaniyatini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi[9]. Ta'lim tizimida raqamli boshqaruv texnologiyalarining rivojlanishini o'rganishda amerikalik tadqiqotchi Audrey Watters ham muhim ilmiy xulosalarni ilgari surgan. Watters ta'lim texnologiyalarining rivojlanishini tarixiy va tanqidiy tahlil qilish orqali raqamli platformalar ta'lim muassasalarining boshqaruv tizimiga qanday ta'sir ko'rsatishini o'rganadi. Uning ilmiy qarashlariga ko'ra, zamonaviy ta'lim tizimida raqamli boshqaruv mexanizmlarining kengayishi ta'lim muassasalarida yangi institutsional muhitni shakllantirmoqda. Wattersning fikricha, ta'lim jarayonini boshqarishda raqamli platformalardan foydalanish pedagogik faoliyatni tizimli ravishda monitoring qilish, o'quvchilarning ijtimoiy faolligini baholash hamda ta'lim jarayonining natijadorligini analitik

tahlil qilish imkonini beradi. Biroq olimlar raqamli texnologiyalarning ta'lim tizimiga haddan tashqari integratsiyalashuvi pedagogik jarayonning insoniylik va ma'naviylik jihatlariga ham muayyan darajada ta'sir ko'rsatishi mumkinligini qayd etadi. Shu sababli Watters ta'lim tizimida raqamli boshqaruv texnologiyalarini joriy etishda muvozanatli yondashuvni qo'llash, ya'ni texnologik innovatsiyalarni pedagogik qadriyatlar bilan uyg'unlashtirish zarurligini ta'kidlaydi.

Metodologik qism: Mazkur tadqiqot jarayonida kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarishning institutsional va tashkiliy asoslarini chuqur o'rganish maqsadida kompleks ilmiy metodlar tizimidan foydalanildi. Xususan, tadqiqotning nazariy asoslarini shakllantirish jarayonida ilmiy-pedagogik adabiyotlar, xalqaro ilmiy maqolalar hamda rivojlangan davlatlarning ta'lim tizimida raqamli boshqaruvni tashkil etishga oid konseptual yondashuvlarini tahlil qilish uchun nazariy tahlil va sintez metodlari qo'llanildi. Shuningdek, kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy faoliyatni boshqarish jarayonining institutsional mexanizmlarini aniqlash hamda turli davlatlar tajribasini o'zaro solishtirish maqsadida qiyosiy-tahliliy metoddan foydalanildi, bu esa turli ta'lim tizimlarida raqamli boshqaruv modellari, ularning tashkiliy strukturalari hamda pedagogik samaradorligini ilmiy asosda baholash imkonini berdi. Tadqiqot jarayonida ta'lim tizimidagi raqamli transformatsiya jarayonlarining rivojlanish tendensiyalarini aniqlash uchun tizimli yondashuv hamda institutsional tahlil metodi qo'llanilib, ular orqali ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni boshqarish jarayonining strukturaviy elementlari, boshqaruv sub'ektlari o'rtasidagi funksional aloqalar hamda raqamli boshqaruv platformalarining pedagogik jarayonga integratsiyalashuv mexanizmlari tahlil qilindi. Shu bilan birga, tadqiqot doirasida raqamli boshqaruv tizimlarining pedagogik samaradorligini aniqlash maqsadida analitik va umumlashtirish metodlaridan foydalanilib, olingan ilmiy natijalar asosida kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarishning institutsional hamda tashkiliy modeliga oid ilmiy xulosalar shakllantirildi.

Natijalar: Tadqiqot jarayonida kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarishning institutsional va tashkiliy asoslari rivojlangan davlatlar tajribasi hamda zamonaviy pedagogik boshqaruv konsepsiyalari asosida kompleks tahlil qilindi va natijada ta'lim muassasalarida tarbiyaviy jarayonni boshqarish tizimida raqamli texnologiyalarni integratsiyalashuvining samaradorligi aniqlanib, ushbu jarayonning institutsional mexanizmlari, boshqaruv sub'ektlari o'rtasidagi funksional aloqalar hamda tashkiliy tuzilmalarning o'zaro uyg'unlashuvi pedagogik boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshirishi ilmiy jihatdan asoslab berildi, xususan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, raqamli platformalar va axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish tarbiyaviy ishlarni rejalashtirish, monitoring qilish, natijalarini baholash hamda pedagogik jarayonni analitik ma'lumotlar asosida boshqarish imkoniyatlarini kengaytiradi, bu esa o'z navbatida ta'lim muassasalarida tarbiyaviy faoliyatning tizimlilikini ta'minlash, pedagogik faoliyatni optimallashtirish hamda talabalarning ijtimoiy va ma'naviy rivojlanish jarayonini samarali nazorat qilish imkonini yaratadi, shuningdek tadqiqot davomida aniqlanishicha, raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish ta'lim muassasalarining institutsional rivojlanishiga ham sezilarli ta'sir ko'rsatib, boshqaruv jarayonida shaffoflik, tezkorlik va analitik tahlil imkoniyatlarini kengaytiradi hamda pedagogik faoliyatning samaradorligini oshirish bilan bir qatorda tarbiyaviy ishlarni tashkil etishda innovatsion yondashuvlarning shakllanishiga xizmat qiladi.

Muxokama: Kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarish jarayonini ilmiy jihatdan tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, zamonaviy ta'lim tizimida raqamli texnologiyalarni boshqaruv faoliyatiga integratsiya qilish masalasi nafaqat texnologik, balki ijtimoiy-pedagogik hamda institutsional transformatsiya jarayoni sifatida ham qaralmoqda. Xalqaro ilmiy adabiyotlarda ushbu masala yuzasidan turli ilmiy qarashlar va polemik munozaralar mavjud bo'lib, ular orasida ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasi masalasini tadqiq qilgan britaniyalik olim Neil Selwyn hamda amerikalik tadqiqotchi Audrey Wattersning ilmiy qarashlari

alohida ahamiyatga ega. Neil Selwyn ta'lim tizimida raqamli texnologiyalarning keng joriy etilishi ta'lim muassasalarining boshqaruv tizimini sezilarli darajada modernizatsiya qilishga xizmat qilayotganini ta'kidlaydi. Uning fikricha, raqamli boshqaruv platformalari pedagogik faoliyatni tizimli monitoring qilish, ta'lim jarayonida yuzaga kelayotgan muammolarni tezkor aniqlash hamda boshqaruv qarorlarini ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilish imkonini yaratadi. Selwynning ilmiy qarashlarida raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida boshqaruvning yangi paradigmasini shakllantiruvchi muhim vosita sifatida talqin qilinadi. Ayniqsa, u ta'lim muassasalarida elektron boshqaruv tizimlari, ma'lumotlar bazasi hamda raqamli platformalar orqali pedagogik jarayonni boshqarishning samaradorligi sezilarli darajada ortishini qayd etadi. Selwynning ta'kidlashicha, raqamli boshqaruv tizimlari ta'lim muassasalarining institutsional rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatib, pedagogik faoliyatni tizimli tahlil qilish hamda strategik boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish imkonini beradi[10]. Biroq amerikalik tadqiqotchi Audrey Watters mazkur jarayonga nisbatan tanqidiyroq yondashuvni ilgari suradi. Uning fikricha, ta'lim tizimining haddan tashqari raqamlashtirilishi pedagogik jarayonning ijtimoiy va insoniy jihatlariga ma'lum darajada salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Wattersning ilmiy qarashlarida ta'lim texnologiyalarining jadal rivojlanishi ko'pincha texnologik optimizm bilan baholanayotgan bo'lsa-da, mazkur jarayonning pedagogik mazmuni ham chuqur tahlil qilinishi lozimligi alohida ta'kidlanadi. U ta'lim muassasalarida raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etishda pedagogik jarayonning ma'naviy-axloqiy komponentlarini, shaxsiy muloqot omillarini hamda ta'lim muhitining ijtimoiy xususiyatlarini e'tibordan chetda qoldirmaslik zarurligini qayd etadi. Wattersning fikricha, agar raqamli boshqaruv tizimlari faqat texnologik samaradorlik mezonlari asosida tashkil etilsa, bu holat pedagogik jarayonning insoniy qadriyatlari va ijtimoiy funksiyalarining zaiflashishiga olib kelishi mumkin.

Xulosa: Mazkur tadqiqotda kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlarni raqamli boshqarishning institutsional va tashkiliy asoslari ilmiy jihatdan tahlil qilinib, rivojlangan davlatlar tajribasi asosida ushbu jarayonning nazariy va amaliy jihatlarini yoritildi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, zamonaviy ta'lim tizimida raqamli transformatsiya jarayonlari pedagogik boshqaruv faoliyatining barcha yo'nalishlariga, jumladan, tarbiyaviy ishlarni tashkil etish, monitoring qilish hamda baholash jarayonlariga ham bevosita ta'sir ko'rsatmoqda. Shu sababli kasbiy ta'lim muassasalarida tarbiyaviy faoliyatni samarali tashkil etish uchun raqamli boshqaruv mexanizmlarini joriy etish muhim strategik ahamiyat kasb etadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ochilova, G. O., and SSH Akbarova. "Kasbiy kompetentlik." darslik)/Toshkent-2022
2. Kenjaboyev, A., and D. Kenjaboyeva. "Pedagogik deontologiya va kompetentlik." Termiz, "Surxon-nashr" nashr-matbaa markazi nashriyoti. – 2022.
3. Баратов, Д. Д. "Талабларда касбий ва ижодий компетенциятни шакллантиришнинг педагогик масалалари." Му^т аллим оғи м зликсиз билимлендири³: 16.
4. Юнусова, Насиба Шарифовна, Нилуфар Жўраевна Назарова, and Насиба Сапарбоевна Жуманиязова. "Педагогларда касбий компетенцияни такомиллаштириш (олий таълим тизими мисолида)." Современное образование (Узбекистан) 6 (115) (2022): 9-16.
5. Байбабаев, Д. М. "Педагогик касбий компетентлик ва унга хос сифатлар." Вестник науки (2022).
6. Тажетдинов, Б. "Ўқитувчининг касбий компетентлигини ривожлантириш ва компетентлилик хусусиятлари." Му^т аллим оғи м зликсиз билимлендири³: 52.
7. Бахриева, Наргиза Ахмадовна. "Таълим муассасалари мутахассислари касбий компетентлигининг тузилиши." Современное образование (Узбекистан) 9 (82) (2019): 3-10.
8. Hamrayeva, Aziza. "Педагог касбий компетентлигининг шаклланиш." Мактабгача таълим журнали 3.3 (2022).
9. Шерматова, Манзура Икромжоновна. "Бўлажак педагогика ўқитувчиларини касбий

фаолиятга тайёрлаш жараёнларида суггестив компетентлигини такомиллаштириш." Современное образование (Узбекистан) 6 (139) (2024): 37-44.

10. Кенжабоев, Абдусалим Эркабоевич, and Дилафруз Абдусалимовна Кенжабоева. "Педагог раҳбарнинг касбий компетентлиги ва педагогик маҳорати." Современное образование (Узбекистан) 10 (95) (2020): 80-85.