

e-ISSN 3060-5059

DOI: 10.67227



IJTIMOYIY-GUMANITAR SOHADA ILMIY-INNOVATSION TADQIQOTLAR

ILMIY METODIK JURNAL

Scientific and Innovative Research in
Social and Humanitarian Studies

Vol. 3 • Issue 9

2026



Founded in 2024



publishscience.uz



publish_science_journal@mail.ru



PEER REVIEWED • OPEN ACCESS

TALABALARDA PARTISIPATIV BOSHQARUV KOMPETENSIYALARINI BAHOLASHNING PSIXODIAGNOSTIK VA METODOLOGIK ASOSLARI

Ibragimova Nasiba Muminovna

Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti, mustaqil izlanuvchi.

e-mail: muminovna83@mail.ru **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3234-1948>

Annotatsiya.

Maqolada OTM talabalarida partisipativ boshqaruv kompetensiyasini shakllantirishning ijtimoiy-psixologik va psixodiagnostik xususiyatlari tadqiq etilgan. Ushbu kompetensiya boshqaruv-partisipativ, liderlik-kommunikativ, kognitiv-irodaviy va emotsional-regulyativ komponentlardan iborat ko'p o'lchovli tuzilma sifatida asoslangan. Urganch davlat universitetining 240 nafar talabasi o'rtasida o'tkazilgan tahlillar jamoaviy hamkorlik va emotsional barqarorlik yetarli darajada shakllanganini, biroq noaniqlik va tavakkalchilik sharoitida irodaviy o'zini o'zi boshqarish hamda qaror qabul qilishda muayyan qiyinchiliklar mavjudligini ko'rsatdi. Olingan natijalar asosida talabalarning boshqaruv salohiyatini oshirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: partisipativ boshqaruv kompetensiyasi, talabalar, subyektiv faollik, psixodiagnostika, liderlik, kognitiv-irodaviy o'zini o'zi boshqarish, emotsional intellekt.

ПСИХОДИАГНОСТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПАРТИСИПАТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ У СТУДЕНТОВ

Ибрагимова Насиба Муминовна

Ургенчский государственный университет имени Абу Райхана Беруни, независимый исследователь.

Аннотация.

В статье исследованы социально-психологические и психодиагностические особенности формирования компетенции партисипативного управления у студентов высших образовательных учреждений. Данная компетенция обоснована как многомерная структура, включающая управленческо-партисипативный, лидерско-коммуникативный, когнитивно-волевой и эмоционально-регулятивный компоненты. Анализ, проведённый среди 240 студентов Ургенчского государственного университета, показал достаточный уровень сформированности навыков командного взаимодействия и эмоциональной устойчивости, однако выявил определённые трудности в волевой саморегуляции и принятии решений в условиях неопределённости и риска. На основе полученных результатов разработаны практические рекомендации по повышению управленческого потенциала студентов.

Ключевые слова: компетенция партисипативного управления, студенты, субъектная активность, психодиагностика, лидерство, когнитивно-волевая саморегуляция, эмоциональный интеллект.

PSYCHODIAGNOSTIC AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR ASSESSING PARTICIPATIVE MANAGEMENT COMPETENCIES IN STUDENTS

Ibragimova Nasiba Muminovna

Abu Rayhan Beruni Urgench State University, Independent Researcher.

Abstract.

This article examines the socio-psychological and psychodiagnostic features of developing participatory management competence among higher education students. This competence is conceptualized as a multidimensional structure comprising managerial-participatory, leadership-communicative, cognitive-volitional, and emotional-regulatory components. An analysis conducted among 240 students at Urgench State University revealed a sufficient level of teamwork and emotional stability; however, certain difficulties were identified in volitional self-regulation and decision-making under conditions of uncertainty and risk. Based on the findings, practical recommendations for enhancing students' managerial potential were developed.

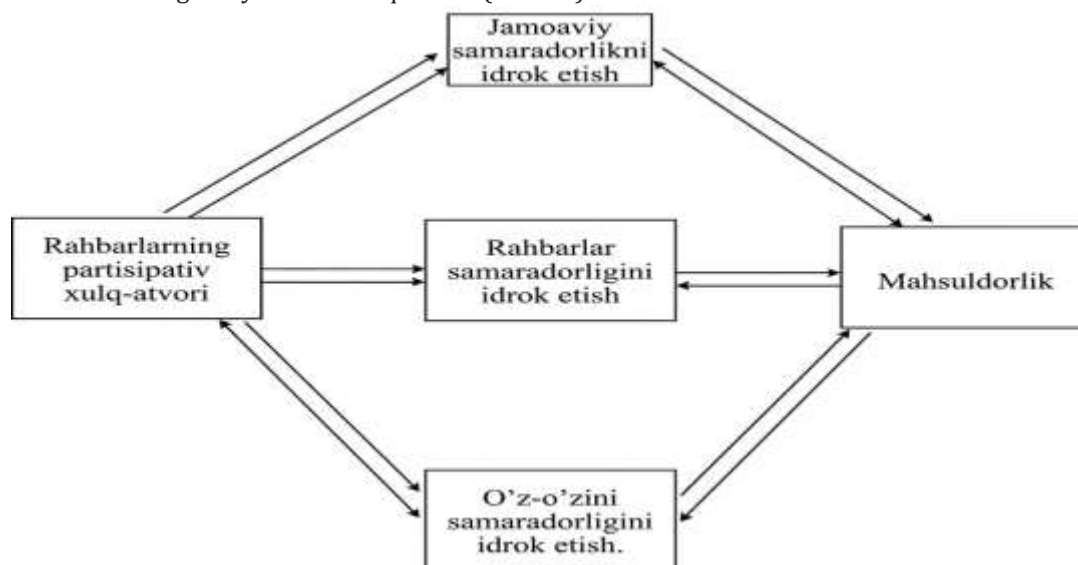
Keywords: participatory management competence, students, subjective activity, psychodiagnostics, leadership, cognitive-volitional self-regulation, emotional intelligence.

Kirish. Yangi O'zbekiston sharoitida oliy ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, raqobatbardosh va tashabbuskor mutaxassislarni tayyorlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishidir. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi hamda 2019-yil 8-oktyabrda PF-5847-son "Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash

to'g'risida"gi Farmonlarida ta'lim sifatini oshirish bilan birga, talabalarda zamonaviy boshqaruv, yetakchilik va jamoaviy qaror qabul qilish ko'nikmalarini shakllantirish muhim vazifa qilib belgilangan [1][2].

Kredit-modul tizimi va demokratik islohotlar talabani passiv obyektidan faol subyektga aylantirib, unda mustaqil ta'lim, jamoaviy hamkorlik va sheriklikka asoslangan boshqaruv madaniyatini shakllantirishni talab etmoqda. Partisipativ boshqaruv — shaxsning jamoaviy qarorlar qabul qilishdagi teng va mas'uliyatli ishtirokini ta'minlovchi integrativ xususiyat bo'lib, talabalik davri ushbu ko'nikmalarni rivojlantirishning kritik bosqichidir. Ushbu kompetensiyani o'rganish talabalarning subyektiv faolligi, avtonomiyasi va fuqarolik pozitsiyasini baholash imkonini beradi. Biroq ularning boshqaruv salohiyatini obyektiv baholash hamda rivojlantirish dasturlarini amaliyotga joriy etish uchun standartlashtirilgan psixometrik vositalar va tizimli psixodiagnostik yondashuvga ehtiyoj mavjud.

Partisipativ boshqaruv kompetensiyasi bir o'lchamli psixologik xossa bo'lmay, shaxsning turli sohalarini qamrab oluvchi murakkab va ko'p o'lchovli strukturadir. Tadqiqotda ushbu kompetensiya quyidagi to'rtta asosiy komponentning o'zaro funksional integratsiyasi sifatida qaraladi (1-rasm).



1-rasm. Partisipativ boshqaruv va shaxsiy samaradorlik tuzilmasi.

Rahbarlarning partisipativ xulq-atvori. Oliy ta'lim muassasasi rahbariyati, dekanat hamda professor-o'qituvchilarning talabalarni ta'lim-tarbiya, ilmiy hamda ijtimoiy qarorlar qabul qilish jarayoniga faol jalb etish va ularga vakolat berish darajasini aks ettiradi.

Jamoaviy samaradorlikni idrok etish. Talabalar jamoasining (akademik guruh, talabalar kengashi, loyiha guruhlari) qo'yilgan umumiy maqsad va amaliy topshiriqlarni hamkorlikda muvaffaqiyatli bajara olishiga bo'lgan birgalikdagi ishonchidir.

Rahbarlar samaradorligini idrok etish. Talabalar tomonidan OTM rahbariyati, tyutorlar va akademik guruh sardorlarining boshqaruv uslubi hamda qabul qilayotgan qarorlari qanchalik adolatli va samarali ekanligini subyektiv baholash jarayonidir.

O'z-o'zini samaradorligini idrok etish. Har bir talabaning o'z ilmiy va ijtimoiy-boshqaruv imkoniyatlariga, shuningdek, shaxsiy kompetensiyasini namoyon eta olishiga bo'lgan ichki ishonchidan iborat.

Mahsuldorlik. Yuqoridagi barcha psixologik va boshqaruv omillarining o'zaro ta'siri natijasida shakllanuvchi yakuniy bosqich bo'lib, u talabalarning akademik o'zlashtirishi, ilmiy-tadqiqot faolligi, ijtimoiy tashabbuskorligi hamda kasbiy kompetensiyalarining shakllanganlik darajasida namoyon bo'ladi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Partisipativ boshqaruv va uning shaxsiy hamda jamoaviy samaradorlikka ta'siri jahon, MDH hamda milliy psixologiya va ta'lim menejmentida keng tadqiq etilgan murakkab ijtimoiy-psixologik fenomendir. Mazkur yo'nalishning nazariy poydevori K. Levinning demokratik rahbarlik va guruh dinamikasi hamda R. Likertning "4-tizim" modellariga borib taqalib, ushbu yondashuvlarda qaror qabul qilish vakolatlarining jamoaga berilishi va o'zaro ishonch muassasadagi umumiy mahsuldorlikni keskin oshirishi ilmiy asoslangan [12]. Ushbu qarashlarni ijtimoiy-kognitiv nuqtayi nazardan rivojlantirgan A. Bandura "o'z-o'zini samaradorligini idrok etish" tushunchasini ilgari suradi, unga ko'ra, talabalarning OTM boshqaruvidagi faol ishtiroki ularning shaxsiy va jamoaviy imkoniyatlariga bo'lgan ishonchini jadal shakllantiradi [3]. Zamonaviy xorijiy tadqiqotlarda esa (A. Saganis, J. Spillan) bu g'oyalar ta'lim tizimida taqsimlangan yetakchilik modeli sifatida muvaffaqiyatli aks etmoqda.

G'arbiy yondashuvlardagi ushbu tamoyillar MDH psixologiya maktabida shaxsning subyektiv faolligi hamda hamkorlik pedagogikasi prizmasi orqali chuqurlashtirilgan. Xususan, S. L. Rubinshteyn va A. N. Leontevlarning faoliyat yondashuvi hamda A. V. Petrovskiyning jamoadagi shaxslararo munosabatlar nazariyasiga ko'ra, boshqaruv va yetakchilik xususiyatlari faqatgina amaliy jamoaviy faoliyat hamda mas'uliyatli qarorlar qabul qilish jarayonida namoyon bo'ladi va rivojlanadi [8]. Buni mantiqiy davom ettirgan holda, E. Yu. Nikitina va I. A. Kravtsovlar partisipativlikni talabaning o'z qarorlari uchun javobgarlikni anglash jarayoni sifatida talqin etsalar, A. L. Juravlyov va T. S. Kabrinchenkolar ushbu uslub guruhdagi psixologik klimat va o'zaro ishonchni sezilarli darajada yaxshilashini empirik tadqiqotlar orqali isbotlaganlar [8] [14].

Ushbu uslubiy va konseptual qarashlar milliy psixologiya maktabida talaba shaxsini ta'lim va ijtimoiy faoliyat subyekti sifatida rivojlantirish masalalari bilan mantiqan tutashadi. Akademik E. G. G'oziyev shaxsning kasbiy mahorati va kamolotida subyektiv faollik, mustaqil qaror qabul qilish hamda irodaviy samoregulatsiyaning o'rnini fundamental tarzda yoritgan bo'lsa [6], V. M. Karimova ijtimoiy-psixologik rakursdan jamoaviy qarorlar qabul qilish jarayonida empatiya, emotsional intellekt va muloqot madaniyatining ustuvor ahamiyatini ko'rsatib bergan [9]. Shuningdek, N. S. Safaev va N. A. Sog'inovlarning talaba shaxsining kasbiy yo'nalganligi hamda ijtimoiy-psixologik diagnostikasiga bag'ishlangan ishlari talabalarda partisipativ boshqaruv kompetensiyalarini empirik baholash va diagnostika qilish metodologiyasiga mustahkam ilmiy-nazariy zamin bo'lib xizmat qiladi [16] [18].

TADQIQOT METODOLOGIYASI. Talabalarda partisipativ boshqaruv kompetensiyasini har tomonlama va xolis baholash maqsadida 4 ta mantiqiy-funksional blokka ajratilgan 7 ta psixodiagnostik metodikadan iborat ko'p o'lchovli psixometrik majmua shakllantirildi. Ushbu diagnostik tizimning birinchi — boshqaruv-partisipativ blokida J. A. Parnell va E. D. Bell so'rovnomasi qo'llanilib, u talabalarining hamkorlikda qaror qabul qilish, tashabbus ko'rsatish hamda mas'uliyatni o'z zimmasiga olishga tayyorgarligini baholaydi [15]. Ikkinchi — liderlik va kommunikativ blokda Y. Jarikov va Y. Krushelnitskiyning liderlik diagnostikasi, "Jamo qiziqishlarini integratsiyalash" so'rovnomasi hamda S. V. Duxnovskiy metodikalari jamlangan bo'lib, ular orqali talabalarining yetakchilik salohiyati, jamoaviy jipsligi va muloqotdagi nizolilik darajasi aniqlanadi [4]. Uchinchi — kognitiv-irodaviy blok T. V. Kornilovning qaror qabul qilish so'rovnomasi hamda J. Kuhlning harakatni nazorat qilish shkalasidan iborat bo'lib, qaror qabul qilishdagi mantiqiylik (ratsionallik), tavakkalchilik va irodaviy o'z-o'zini tartibga solish mexanizmlarini o'lchaydi [10] [11]. To'rtinchi — emotsional-regulyativ blokda esa N. Hall hamda V. D. Lyusin metodikalari yordamida birgalikdagi boshqaruv jarayonida his-tuyg'ularni anglash, boshqarish va hamdardlik ko'nikmalari baholanadi [13].

NATIJALAR TAHLILI VA MUHOKAMA

Talabalarda partisipativ boshqaruv kompetensiyasining shakllanganlik darajasini hamda uning tarkibiy komponentlar bo'yicha taqsimot qonuniyatlarini aniqlash maqsadida o'tkazilgan psixodiagnostik tadqiqot natijalari 4 ta mantiqiy-funksional blok doirasida tahlil qilindi. To'plangan empirik ma'lumotlarning parametrik va taqsimot shakli ko'rsatkichlari, jumladan, asimmetriya hamda eksess qiymatlari 1-jadvalda batafsil aks ettirilgan.

1-jadval. Talabalarda partisipativ boshqaruv kompetensiyasi bloklarining statistik va deskriptiv ko'rsatkichlari (N = 240)

Psixodiagnostik bloklar	Metodika va shkalalar	Quyi (%)	O'rta (%)	Yuqori (%)	O'rtacha qiymat	Standart og'ish	Assimetriya	Eksess
I. Boshqaruv-partisipativ blok	J.A. Parnell, E.D. Bell so'rovnomasi	23.0	42.0	35.0	3.42	0.81	-0.28	-0.41
II. Liderlik va kommunikativ blok	Y. Jarikov, Y. Krushelnitskiy, S.V. Duxnovskiy	19.0	43.0	38.0	3.56	0.74	-0.34	-0.15
III. Kognitiv-irodaviy blok	T.V. Kornilova (LFP-25), J. Kuhl (HAKEMP-90)	48.0	34.0	18.0	2.89	0.92	+0.52	+0.18
IV. Emotsional-regulyativ blok	N. Hall, V.D. Lyusin metodikalari	21.0	51.0	28.0	3.15	0.68	-0.12	-0.29

Asimmetriya va ekstsess qiymatlarining -1; +1 diapazoni oraliqida saqlanishi to'plangan ma'lumotlarning univariat normal taqsimot shartlariga to'liq mos kelishini ko'rsatadi.

Olingan natijalarning asimmetriya hamda ekstsess ko'rsatkichlari bo'yicha amalga oshirilgan chuqurlashtirilgan tahlili quyidagi mantiqiy xulosalarni berdi:

Birinchi, Boshqaruv-partisipativ va Liderlik-kommunikativ bloklarida manfiy asimmetriya ($A = -0,28$ va $A = -0,34$) ko'rsatkichlari qayd etildi. Ushbu holat respondentlarning asosiy qismi o'rta va yuqori ballar zonasida to'planganligini anglatib, talabalarda birgalikda qaror qabul qilishdagi subyektiv faollik hamda jamoaviy hamkorlikka bo'lgan tayyorgarlik darajasi yetarli darajada shakllanayotganidan dalolat beradi.

Ikkinchidan, Kognitiv-irodaviy blok doirasida musbat asimmetriya ($A = +0,52$) ustunlik qildi. Taqsimotning chap tomonga, ya'ni quyi ballar sohasiga og'ishi noaniqlik hamda tavakkalchilik sharoitida irodaviy samoregulatsiyani amalga oshirishda talabalarining 48%ida muayyan ijtimoiy-psixologik ikkilanishlar va qiyinchiliklar saqlanib qolayotganini ko'rsatadi ($M = 2,89$; $SD = 0,92$).

Uchinchi, Emotsional-regulyativ blokda asimmetriya va ekstsess qiymatlari nol atrofida barqarorlashgan bo'lib ($A = -0,12$; $E = -0,29$), emotsional intellekt va empatiya darajasi bo'yicha talabalarining 51%i o'rta ko'rsatkichga hamda deyarli simmetrik qo'ng'iroqsimon taqsimot shakliga ega ekani aniqlandi.

Umuman olganda, barcha bloklar bo'yicha asimmetriya va ekstsess ko'rsatkichlarining -1; +1 oraliqida saqlanishi to'plangan tanlanma ma'lumotlarining parametrik statistika va univariat normal taqsimot qoidalariga to'liq mos kelishini isbotlaydi.

Empirik-deskriptiv ma'lumotlar hamda taqsimot qonuniyatlari xorijiy va mahalliy tadqiqotchilarning nazariy-amaliy xulosalarini uzviy ravishda to'ldiradi va tasdiqlaydi. Xususan, A. Banduraning ijtimoiy-kognitiv nazariyasida ta'kidlanganidek, shaxsning o'z samaradorligiga bo'lgan ishonchi hamda kognitiv tahlil qilish salohiyati uning jamoaviy faoliyatdagi subyektiv pozitsiyasini belgilab beruvchi asosiy omil hisoblanadi [3]. Musbat asimmetriyaga ega bo'lgan

Kognitiv-irodaviy blok natijalari ($A = +0,52$) talabalarda ratsional-mantiqiy tahlil yetarli bo'lsa-da, noaniqlik sharoitida mas'uliyatni o'z zimmasiga olish tajribasini maxsus psixologik treninglar va amaliy mashg'ulotlar orqali yanada rivojlantirish zarurati ko'rsatmoqda. Shuningdek, akademik E. G. G'oziyev hamda V. M. Karimovlar ilgari surgan konseptual g'oyalarga muvofiq, talabalik davrida jamoaviy boshqaruv tajribasini o'rtirish va emotsional-irodaviy o'z-o'zini boshqarish ko'nikmalarini shakllantirish bo'lajak mutaxassisning kasbiy kamolotida hal qiluvchi poydevor vazifasini o'taydi [6][9]. Shu sababli oliy ta'lim muassasasi muhitida talabalarni partisipativ boshqaruv jarayonlariga izchil va tizimli jalb etish ularning boshqaruvchanlik kompetensiyasini rivojlantirishning amaliy mexanizmi bo'lib xizmat qiladi.

XULOSA

Oliy ta'lim tizimida talabalarining subyektiv faolligini oshirish hamda ularida partisipativ boshqaruv kompetensiyasini shakllantirish modernizatsiya jarayonlarining ustuvor yo'nalishlaridan biridir. Tadqiqot natijalariga ko'ra, ushbu kompetensiya *boshqaruv-partisipativ, liderlik-kommunikativ, kognitiv-irodaviy* va *emotsional-regulyativ* komponentlarning uzviy integratsiyasidan iborat ko'p o'lchovli psixologik tuzilma sifatida namoyon bo'ldi. Ishlab chiqilgan 7 ta psixodiagnostik metodikadan iborat ko'p o'lchovli majmua yuqori ichki ishonchlilik va konseptual validlikni ko'rsatib, talabalarining boshqaruv salohiyatini obyektiv baholash imkonini berdi. Empirik tahlillar shuni ko'rsatdiki, Boshqaruv-partisipativ va Liderlik-kommunikativ bloklaridagi manfiy asimmetriya respondentlarning asosiy qismi o'rta hamda yuqori ko'rsatkichlar zonasida to'planganini va ularida hamkorlikda qaror qabul qilish va jamoaviy faoliyatga nisbatan tayyorgarlik yetarli darajada shakllanganini anglatadi. Shuningdek, emotsional intellekt va empatiya bo'yicha talabalarining aksariyat qismi o'rta darajadagi barqaror simmetrik taqsimotni namoyon etdi. Biroq Kognitiv-irodaviy blokda musbat asimmetriya va quyi ballar sohasi ustunlik qilib, talabalarining 48%ida noaniqlik va tavakkalchilik sharoitida irodaviy o'z-o'zini boshqarish hamda mas'uliyatli qaror qabul qilishda muayyan qiyinchiliklar saqlanib qolayotganini ko'rsatdi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni // *Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi*. – 2019. – URL: <https://lex.uz/uz/acts/-4545884> [Journal](#)
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni // *Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi*. – 2022. – URL: <https://lex.uz/docs/5841063>
3. Bandura A. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. – New York: W. H. Freeman and Company, 1997. – 604 p.
4. Духновский С. В. *Диагностика межличностных отношений: психологический практикум*. – Санкт-Петербург: Речь, 2010. – 141 с. – ISBN 978-5-9268-0781-6. – URL: <https://lib.mgppu.ru/OpacUnicode/index.php?url=%2Fnotices%2Findex%2FIdNotice%3A80537%2FSource%3Adefaula> [Электронный каталог](#)
5. George D., Mallery P. *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference. 18.0 Update*. – 10th ed. – Boston: Allyn & Bacon, 2010. – 400 p.
6. G'oziyev E. G'. *Umumiy psixologiya*. – Toshkent: O'qituvchi, 2010. [Scientific Journal](#)
7. Hair J. F., Black W. C., Babin B. J., Anderson R. E. *Multivariate Data Analysis*. – 8th ed. – Andover: Cengage Learning, 2019. – 832 p. – ISBN 978-1-4737-5654-0. – URL: <https://www.cengage.uk/c/multivariate-data-analysis-8e-hair-babin-anderson-black/9781473756540/>
8. Журавлев А. Л. *Психология совместной деятельности*. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2005. [Tepsyi](#)
9. Karimova V. M. *Ijtimoiy psixologiya*. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2012. – 172 b. – ISBN 978-9943-10-780-9.
10. Корнилова Т. В. *Психология риска и принятия решений: учебное пособие для вузов*. – Москва: Аспект Пресс, 2003. – 284, [1] с. – ISBN 5-7567-0267-9.
11. Kuhl J. Action Versus State Orientation: Psychometric Properties of the Action Control Scale (ACS-90) // Kuhl J., Beckmann J. (eds.). *Volition and Personality: Action Versus State Orientation*. – Göttingen: Hogrefe & Huber Publishers, 1994. – P. 47–59.
12. Likert R. *The Human Organization: Its Management and Value*. – New York: McGraw-Hill, 1967. – 258 p. – ISBN 0-07-037851-7.
13. Люсин Д. В. Современные представления об эмоциональном интеллекте // *Социальный интеллект: теория, измерение, исследования* / под ред. Д. В. Люсина, Д. В. Ушакова. – Москва: Институт психологии РАН, 2004. – С. 29–36. – URL: <https://lib.ipran.ru/paper/47151738>
14. Никитина Е. Ю., Кравцов И. А. *Развитие партисипативной компетенции студентов вуза*. – Челябинск: Изд-во ЮУрГГПУ, 2017. – 198 с.
15. Safayev N. S. *Talaba yoshlarning o'zligini anglashi va kasbiy kamolotining psixologik xususiyatlari* bo'yicha ilmiy tadqiqotlar. – Toshkent.
16. Hayitov O. E. *Boshqaruv psixologiyasi*. – Toshkent: Istiqol, 2021. – 236 b. – ISBN 978-9943-5726-3-8. – URL: <https://akbt.urdu.uz/uz/books/27153> [AKBT URDU](#)
17. Xalmamatova L. *Boshqaruv psixologiyasi: darslik*. – Toshkent: Tafakkur avlodi, 2022. – 272 b. – ISBN 978-9943-6898-0-0. – URL: <https://akbt.urspi.uz/uz/books/111>