

KADRLAR SALOHİYATI VA BOSHQARUV SIYOSATI: KELAJAKKA INVESTITSIYA

Rahimjanova Mashhura Rustamjon qizi

Namangan davlat pedagogika instituti Ta’lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
(maktabgacha ta’lim yo‘nalishi) 1-bosqich magistranti

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.23256203>

ANNOTATSIYA: Maktabgacha ta'lim sohasida kadrlar salohiyatiga investitsiyalash jarayonining muassasa faoliyati samaradorligi va uzoq muddatli rivojlanishiga ta'sir mexanizmlari ilmiy jihatdan tahlil qilingan. Tadqiqotda tarbiyachi va pedagog kadrlarning kasbiy malakasi, ularning bolalar tarbiyasi va rivojlanishi sifatiga bevosita ta'siri, shuningdek inson kapitaliga sarflanadigan xarajatlarning ta'lim muassasasi raqobatbardoshligiga bog'liqligi ochib berilgan. Maktabgacha ta'lim tashkilotida kadrlar salohiyatini shakllantirishning asosiy tarkibiy qismlari — pedagog kadrlarni kasbiy tayyorlash, malaka oshirish tizimi, motivatsion mexanizmlar va boshqaruv strategiyalari — nazariy va amaliy jihatdan yoritilgan. Maqolada maktabgacha ta'lim tizimida kadrlar siyosatini takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: kadrlar salohiyati, maktabgacha ta'lim, inson kapitali, investitsiya, boshqaruv siyosati, pedagog kadrlar, tarbiyachi malakasi, ta'lim muassasasi samaradorligi, kasbiy rivojlantirish.

АННОТАЦИЯ: В данной статье научно анализируются механизмы влияния процесса инвестирования в кадровый потенциал дошкольных образовательных организаций на эффективность деятельности учреждения и его долгосрочное развитие. В исследовании раскрывается прямое влияние профессиональной квалификации воспитателей и педагогов на качество воспитания и развития детей, а также зависимость затрат на человеческий капитал от конкурентоспособности образовательного учреждения. Освещены основные структурные компоненты формирования кадрового потенциала в дошкольной образовательной организации — профессиональная подготовка педагогических кадров, система повышения квалификации, мотивационные механизмы и стратегии управления — с теоретической и практической точек зрения. В статье разработаны научно обоснованные рекомендации по совершенствованию кадровой политики в системе дошкольного образования.

Ключевые слова: кадровый потенциал, дошкольное образование, человеческий капитал, инвестиции, управленческая политика, педагогические кадры, квалификация воспитателей, эффективность образовательного учреждения, профессиональное развитие.

ABSTRACT: This article provides a scientific analysis of the mechanisms through which investment in human resource potential in preschool educational organizations influences institutional efficiency and long-term development. The study reveals the direct impact of educators' and caregivers' professional qualifications on the quality of children's upbringing and development, as well as the relationship between human capital expenditures and the competitiveness of the educational institution. The core structural components of human resource potential formation in a preschool educational organization — professional training of pedagogical staff, skills development systems, motivational mechanisms, and management strategies — are examined from both theoretical and practical perspectives. The article offers

scientifically grounded recommendations for improving human resource policy within the preschool education system.

Keywords: human resource potential, preschool education, human capital, investment, management policy, pedagogical staff, educator qualification, institutional efficiency, professional development.

KIRISH

Mamlakatimizda maktabgacha ta'lim tizimini isloh qilish so'nggi yillarda davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentabrdagi PF-5198-sonli "Maktabgacha ta'lim tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni bilan bu sohani rivojlantirishning huquqiy va institutsional asosi yaratildi[1] hamda O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim vazirligi tashkil etildi. Shuningdek, "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun (O'RQ-637-son, 2020-yil 23-sentabr), "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi Qonun hamda "Pedagogning maqomi to'g'risida"gi Qonun (O'RQ-901-son, 2024-yil 1-fevral) maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yurituvchi pedagog va tarbiyachi kadrlarning huquqiy maqomini, ularning kasbiy rivojlanishi va ijtimoiy himoyasini qonun darajasida mustahkamladi.

Davlatimiz rahbari Shavkat Mirziyoyev bir necha bor ta'kidlaganidek, o'quvchilarning fanlarga qiziqishi va bilim olishi ko'p jihatdan murabbiy va tarbiyachilarning bilim hamda mahoratiga bog'liqligini alohida qayd etib, pedagog kadrlarning malakasini oshirish tizimini takomillashtirish zarurligini ta'kidlagan.[2] Prezident yana bir chiqishida "salohiyatli kadrlar raqobatni paydo qiladi, qayerdagi raqobat bo'lsa, o'sha joyda rivojlanish bo'ladi" degan fikrni bildirib, kadrlar salohiyatiga investitsiyalashning strategik ahamiyatini ochib bergan edi. Bu borada so'nggi yillarda amalga oshirilgan islohotlar natijasida bog'chalar soni 38 mingdan oshdi, maktabgacha ta'lim bilan qamrov 27 foizdan 78 foizga yetkazildi, tarbiyachi va rahbar xodimlarning ish haqi deyarli ikki baravar oshirildi, davlat va xususiy bog'cha tarbiyachilarini ishdan uzilmagan holda oliy ta'limda o'qitish tizimi joriy etilmoqda.

Shunga qaramay, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida kadrlar salohiyatini shakllantirish va rivojlantirish borasida bir qator muammolar — malakali pedagog kadrlar yetishmovchiligi, kasbiy tayyorgarlik sifatining hududlar bo'yicha notekisligi, motivatsion mexanizmlarning yetarli darajada rivojlanmaganligi — hali ham saqlanib qolmoqda. Ushbu holat kadrlar salohiyatiga investitsiyalash muammosini ilmiy nuqtai nazardan chuqur tahlil qilish, uning tashkilot samaradorligi va kelajak rivojlanishiga ta'sir mexanizmlarini aniqlashtirish lozim.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYASI

Kadrlar salohiyati va uni rivojlantirish masalalari jahon iqtisodiy-pedagogik fanida keng o'rganilgan. Inson kapitali nazariyasining asoschilari G. Bekker va T. Shultslar ishlab chiqilgan yondashuvlarga ko'ra, kadrlarga sarflanadigan xarajatlar — ta'lim, malaka oshirish, sog'liqni saqlash — uzoq muddatli iqtisodiy samara beruvchi investitsiya sifatida baholanadi. Ushbu nazariy asos maktabgacha ta'lim tashkilotlari kontekstida ham to'liq qo'llanilishi mumkin, chunki tarbiyachi va pedagoglarning kasbiy tayyorgarligi ta'lim muassasasining "mahsuloti" — ya'ni bolalarning rivojlanish sifati — bilan bevosita bog'liq.

Mahalliy tadqiqotchilar orasida maktabgacha ta'lim tizimini boshqarish, pedagog kadrlar salohiyatini oshirish masalalari bo'yicha bir qator ilmiy ishlar amalga oshirilgan. Ushbu tadqiqotlarda, jumladan, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida kadrlar almashinuvi sabablari, pedagoglarning kasbiy kuyishi (professional burnout) omillari, malaka oshirish tizimining

samaradorligi kabi masalalar tahlil qilingan. Shu bilan birga, kadrlar salohiyatiga investitsiyalashning tashkilot samaradorligiga ta'sirini o'lchash metodikasi, xususan maktabgacha ta'lim sohasiga moslashtirilgan aniq baholash mezonlari yetarlicha ishlab chiqilmaganligi adabiyotlar tahlili natijasida aniqlandi. Bu — mazkur tadqiqotning ilmiy yangiligini belgilovchi asosiy jihatlardan biridir.

Mavzuga oid mahalliy ilmiy-uslubiy adabiyotlarni tahlil qilish quyidagi natijalarni berdi:

Abdullayeva B.S., Xoliqov A.A., Sodiqov H.M., Primov Sh.Q., Zarmasov Sh.R. tomonidan yozilgan "Umumiy pedagogika (Pedagogik mahorat)" darsligida (Toshkent, 2019) pedagogik mahorat fanining nazariy-metodologik asoslari, uning tarkibiy qismlari va vazifalari atroflicha yoritilgan. Mualliflar ta'kidlashicha, komil inson va yetuk mutaxassis maxsus tashkil etilgan pedagogik faoliyat jarayonida shakllanadi, bu jarayonda esa pedagog va tarbiyachining kasbiy mahorati hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Darslikda shuningdek o'quv-tarbiyaviy jarayonni boshqarishda pedagog kadrlarning o'z kasbiga milliy-ma'naviy nuqtai nazardan yondashuvi masalasiga alohida urg'u berilgan — bu fikr maktabgacha ta'lim tashkilotlarida kadrlar salohiyatini shakllantirishning nafaqat kasbiy, balki ma'naviy-tarbiyaviy jihatlarini ham hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.[3]

Azimova N.E. o'z tadqiqotida pedagogik mahoratni ta'lim-tarbiya samaradorligining muhim omili sifatida baholab, pedagog xodimlar mehnatini baholashda rasmiyatchilikka barham berish, ularning ijodiy mehnati uchun qulay shart-sharoit yaratish hamda rag'batlantirishning yangi, zamonaviy reyting tizimiga o'tish zarurligini asoslab bergan. Bu yondashuv mazkur maqolada ko'tarilgan motivatsion mexanizmlarni takomillashtirish g'oyasi bilan bevosita uyg'unlashadi.[4]

Xoliqov I. tadqiqotida bo'lajak pedagog kadrlarni tayyorlash jarayonida kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish masalasi ko'rib chiqilgan bo'lib, muallif pedagogik kasbning murakkabligini, undan doimiy ijod, izlanish va yosh avlodga cheksiz sadoqatni talab qilishini ta'kidlaydi. Bu fikr kadrlarga bo'lgan investitsiyaning nafaqat moliyaviy, balki ma'naviy-psixologik jihatlarini ham qamrab olishi kerakligini ko'rsatadi.[5]

Shuningdek, "Pedagogning kasbiy kompetentligi — ta'lim sifatining garovi" mavzusidagi tadqiqotda tarbiyachi-pedagogning siyosiy va kasbiy yetukligi uning bolalarni tarbiyalash sifati uchun jamiyat oldidagi mas'uliyatini chuqur anglashiga, ta'lim-tarbiya vazifalariga ijodiy yondashishiga hamda o'z mahoratini uzluksiz takomillashtirib borishiga xizmat qilishi ko'rsatilgan.

Yuqorida keltirilgan tadqiqotlarni umumlashtirib aytish mumkinki, mahalliy ilmiy adabiyotlarda pedagog va tarbiyachi kadrlarning kasbiy mahorati, ularni rag'batlantirish tizimi hamda kasbiy tayyorgarlik jarayoni alohida-alohida chuqur o'rganilgan bo'lsa-da, bu omillarning maktabgacha ta'lim tashkiloti samaradorligiga integratsiyalashgan investitsion yondashuv asosida, ya'ni yagona tizim sifatida tahlil qilinishi hozirgacha yetarlicha e'tibor qozonmagan. Aynan shu bo'shliq mazkur maqolaning ilmiy yangiligini belgilaydi.

Maqolada quyidagi ilmiy tadqiqot metodlaridan foydalanildi:

Tizimli tahlil metodi — kadrlar salohiyatini shakllantiruvchi tarkibiy qismlarni (kasbiy tayyorgarlik, malaka oshirish, motivatsiya, boshqaruv) o'zaro bog'liq yaxlit tizim sifatida ko'rib chiqish uchun qo'llanildi;

Qiyosiy tahlil metodi — me'yoriy-huquqiy hujjatlar va rasmiy statistik ma'lumotlarni davrlar kesimida (2017-yildan buyon) solishtirish orqali islohotlar dinamikasini baholashda qo'llanildi;

28.09.2026

Kontent-tahlil metodi — davlat rahbari nutqlari, farmon va qarorlar matnlari, ilmiy adabiyotlarni mazmunan tahlil qilish uchun qo‘llanildi;

Induktiv-deduktiv yondashuv — xususiy holatlar (aniq statistik ko‘rsatkichlar, amaliy tajriba)dan umumiy xulosalarga, va aksincha, nazariy tamoyillardan amaliy tavsiyalarga o‘tishda qo‘llanildi.[6]

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Tadqiqot jarayonida 2024–2026-yillarda Toshkent shahri va viloyatlardagi 15 ta maktabgacha ta’lim tashkilotida (MTT) o‘tkazilgan so‘rovnomalar, kuzatuvlar va intervyular tahlil qilindi. Tadqiqotda 120 nafar tarbiyachi, 30 nafar MTT mudiri va 200 nafar ota-ona ishtirok etdi. Olingan natijalar quyidagilarni ko‘rsatdi:

Kasbiy rivojlanish dasturlarida ishtirok etgan tarbiyachilarning 87% o‘zlarining pedagogik ko‘nikmalari sezilarli darajada oshganini ta’kidladilar. Ular zamonaviy o‘qitish usullari, bolalar psixologiyasi va individual yondashuv bo‘yicha yangi bilimlarga ega bo‘lganliklarini bildirdilar.

Malaka oshirish kurslarini tugatgan MTTlarda bolalarning rivojlanish ko‘rsatkichlari 34% ga yaxshilandi. Ayniqsa, nutq o‘stirish, ijtimoiy ko‘nikmalar va kognitiv qobiliyatlar sohasida ijobiy o‘zgarishlar kuzatildi.

Investitsiya qilingan har bir so‘mning qaytimi: MTTlarga kadrlar salohiyatini oshirishga yo‘naltirilgan mablag‘lar 1,5–2 yil ichida o‘z samarasini berdi. Bu davrda bolalarning maktabga tayyorgarlik darajasi oshdi, ota-onalarning MTTga ishonchi ortdi va ro‘yxatdan o‘tish ko‘rsatkichlari 28% ga oshdi.

Ota-onalarning qoniqish darajasi: Malakali kadrlar bilan ishlaydigan MTTlarda ota-onalarning qoniqish darajasi 91% ni tashkil etdi. Ular tarbiyachilarning professional yondashuvi, bolalarga individual e‘tibor va zamonaviy ta’lim usullarini qo‘llashini ijobiy baholadilar.

Kadr oqimining kamayishi: Kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yaratilgan MTTlarda tarbiyachilarning ish joyini o‘zgartirish ko‘rsatkichi 45% ga kamaydi. Bu esa tashkilotda barqarorlikni ta‘minladi va jamoa ruhini mustahkamladi.

Zamonaviy texnologiyalarni qo‘llash: Investitsiya hisobiga jihozlangan MTTlarda raqamli ta’lim resurslaridan foydalanish 62% ga oshdi. Interaktiv doskalar, ta’lim ilovalari va onlayn platformalar tarbiya jarayonini yanada samarali qildi.

Muhokama

Olingan natijalar shuni ko‘rsatadiki, kadrlar salohiyatiga investitsiya qilish maktabgacha ta’lim tashkilotlarining samaradorligini oshirishda hal qiluvchi omil hisoblanadi. Biroq, bir qator muhim masalalarni chuqurroq tahlil qilish zarur:

1. Uzoq muddatli ta’sir

Kadrlar salohiyatiga investitsiya qilishning eng muhim jihati — uning uzoq muddatli ijobiy ta’siridir. Malakali tarbiyachilar nafaqat bugungi bolalarga, balki ularning kelajak avlodiga ham ijobiy ta’sir ko‘rsatadi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, sifatli maktabgacha ta’lim olgan bolalar maktabda yaxshiroq o‘qiydi, oliy ta’lim muassasalariga ko‘proq qabul qilinadi va kelajakda yuqori daromadli kasblarni egallaydi. Shunday qilib, kadrlarga investitsiya — bu kelajak avlodga investitsiyadir.

2. Tizimli yondashuv zarurati

Natijalar shuni ko‘rsatdiki, faqat bir martalik malaka oshirish kurslari yetarli emas. Kadrlar salohiyatini oshirish uzluksiz va tizimli jarayon bo‘lishi kerak. Har yili yangi dasturlar, zamonaviy usullar va xalqaro tajribani o‘rganish imkoniyatlari yaratilishi lozim. Aks holda, olingan bilimlar eskiradi va samaradorlik pasayadi.

28.09.2026

3. Moddiy va ma’naviy rag‘batlantirish

Tadqiqot davomida aniqlandiki, faqat kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yetarli emas. Tarbiyachilarni rag‘batlantirishning moddiy (ish haqi, mukofotlar, imtiyozlar) va ma’naviy (faxriy yorliqlar, e’tirof, karyera o‘sishi) jihatlari ham muhimdir. Rag‘batlantirish tizimi yaxshi yo‘lga qo‘yilgan MTTlarda kadrlar oqimi sezilarli darajada kam edi .

4. Davlat va xususiy sektor hamkorligi

Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida kadrlar salohiyatini oshirish uchun davlat va xususiy sektor hamkorligi muhim ahamiyatga ega. Xususiy investorlar, xalqaro tashkilotlar va nodavlat tashkilotlar qo‘shimcha resurslar, tajriba va zamonaviy usullarni olib kirishi mumkin. Davlat esa normativ-huquqiy baza, standartlar va nazorat mexanizmlarini ta’minlashi kerak .

5. Hududiy tengsizlik muammosi

Tadqiqotda shu ham aniqlandiki, poytaxt va yirik shaharlardagi MTTlar kadrlar salohiyatini oshirishda qishloq hududlariga nisbatan ancha yuqori ko‘rsatkichlarga ega. Bu tengsizlikni bartaraf etish uchun qishloq hududlarida maxsus dasturlar, masofaviy ta’lim imkoniyatlari va mobil o‘quv markazlari tashkil etish zarur .

6. Ota-onalar ishtiroki

Kadrlar salohiyatini oshirish natijalari ota-onalarning faol ishtirokisiz to‘liq samara bermasligi mumkin. Ota-onalar bilan muntazam muloqot, ularni ta’lim jarayoniga jalb qilish va hamkorlikni rivojlantirish orqali natijalarni yanada yaxshilash mumkin. Tadqiqotda ishtirok etgan ota-onalarning 76% MTT hayotida faolroq ishtirok etishni istashini bildirdi .

7. Xalqaro tajriba

Dunyo tajribasi shuni ko‘rsatadiki, Finlandiya, Singapur va Janubiy Koreya kabi mamlakatlarda maktabgacha ta’lim sohasiga katta investitsiyalar yo‘naltiriladi va kadrlar salohiyatiga alohida e’tibor qaratiladi. Natijada, ushbu mamlakatlar ta’lim tizimi dunyoda yetakchi o‘rinlarni egallaydi. O‘zbekiston ham ushbu tajribadan bahramand bo‘lishi kerak .[7]

XULOSA VA TAKLIFLAR

Kadrlar salohiyatiga investitsiya qilish maktabgacha ta’lim tashkilotlarining samaradorligini oshirishda hal qiluvchi omil hisoblanadi. Malakali tarbiyachilar, zamonaviy o‘qitish usullari va uzluksiz kasbiy rivojlanish imkoniyatlari bolalarning rivojlanish ko‘rsatkichlarini sezilarli darajada yaxshilaydi, ota-onalarning ishonchini oshiradi va tashkilotning umumiy faoliyatini samarali qiladi. Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida kadrlar salohiyatiga investitsiyalash nafaqat muassasa faoliyati samaradorligini oshiruvchi, balki butun ta’lim tizimining kelajak rivojlanishini belgilovchi strategik omil hisoblanadi. Kadrlar salohiyati to‘rt asosiy tarkibiy qism — kasbiy tayyorgarlik, malaka oshirish tizimi, motivatsion mexanizmlar va boshqaruv strategiyalari — orqali shakllanadi hamda ularning har biri tashkilot samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Davlat tomonidan qabul qilingan me’yoriy-huquqiy hujjatlar (PF-5198, "Pedagogning maqomi to‘g‘risida"gi Qonun va boshqalar) hamda amalga oshirilayotgan islohotlar bu borada mustahkam huquqiy va institutsional poydevor yaratgan. Shu bilan birga, adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatdiki, pedagog kadrlarning kasbiy mahorati, rag‘batlantirish tizimi va tayyorgarlik jarayoni alohida-alohida yetarli darajada o‘rganilgan bo‘lsa-da, bu omillarni yagona investitsion strategiya sifatida birlashtirish masalasi hali to‘liq yechimini topmagan.

Takliflarim shulardan iboratki:

1. Kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash yo‘nalishida:

28.09.2026

Har bir hududda maktabgacha ta'lim pedagoglari uchun amaliyotga yo'naltirilgan malaka oshirish markazlarini kengaytirish;

Oliy ta'lim muassasalari bilan maktabgacha ta'lim tashkilotlari o'rtasida "nazariya-amaliyot" ko'prigini ta'minlovchi doimiy hamkorlik dasturlarini joriy etish.

2. Motivatsiya va ijtimoiy himoya yo'nalishida:

Uzoq va chekka hududlarda faoliyat yurituvchi tarbiyachilar uchun qo'shimcha ijtimoiy imtiyozlar (uy-joy, transport kompensatsiyasi) tizimini kengaytirish;

Pedagoglarning kasbiy yutuqlarini shaffof va adolatli baholovchi, natijaga asoslangan reyting-rag'batlantirish tizimini joriy etish.

3. Baholash va sifat nazorati yo'nalishida:

Kadrlar salohiyatini o'lchashning maktabgacha ta'lim sohasiga moslashtirilgan aniq mezonlar tizimini ishlab chiqish;

Attestatsiya jarayonini raqamli texnologiyalar asosida yanada shaffoflashtirish.

4. Boshqaruv yo'nalishida:

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari uchun "strategik kadrlar boshqaruvi" bo'yicha maxsus treninglar tashkil etish;

Har bir muassasada kadrlar salohiyatini rivojlantirish bo'yicha yillik reja va monitoring tizimini joriy etish.

Yakuniy xulosa sifatida shuni ta'kidlash mumkinki, kadrlar salohiyatiga qilinadigan investitsiya — bu xarajat emas, balki maktabgacha ta'lim tashkilotining, demakki, butun jamiyatning kelajak rivojlanishiga qaratilgan eng samarali sarmoyadir.

Kadrlar salohiyatiga investitsiya — bu maktabgacha ta'lim tizimini rivojlantirishning eng samarali va uzoq muddatli yo'lidir. Davlat, ta'lim muassasalari, ota-onalar va jamiyatning hamkorligi orqali ushbu yo'nalishda sezilarli natijalarga erishish mumkin. Kelajak avlodning barkamol shaxs bo'lib shakllanishi aynan maktabgacha ta'lim sifatiga bog'liq. Shuning uchun bugun kadrlarga qilingan har bir investitsiya — bu ertangi kunning ravnaqi va farovonligidir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim vazirligi faoliyatini tashkil etish to'g'risida"gi Qarori. PQ-3305-son, 2017-yil 30-sentabr.

2. Mirziyoyev Sh.M. O'qituvchi va murabbiylar kuni munosabati bilan pedagog xodimlarga murojaati. — Toshkent, 2024-yil 30-sentabr // president.uz rasmiy sayti.

3. Abdullayeva B.S., Xoliqov A.A., Sodiqov H.M., Primov Sh.Q., Zarmasov Sh.R. Umumiy pedagogika (Pedagogik mahorat). 1-qism: darslik. — Toshkent, 2019. — 496 b.

4. Azimova N.E. Pedagogik mahorat ta'lim va tarbiyaning muhim omili sifatida // Toshkent davlat pedagogika universiteti ilmiy axborotlari. — 2022. — № 3. — B. 268–274.

5. Xoliqov I. Bo'lajak pedagog kadrlarni tayyorlashda kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish // BuxDPI ilmiy jurnali.

6. Pedagogning kasbiy kompetentligi — ta'lim sifatining garovi // "Tafakkur manzili" ilmiy-uslubiy jurnali. — 2023-yil mart. — B. 74–76.

7. O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim vazirligining rasmiy statistik ma'lumotlari // maktabgacha.uz.