

**MAKTAB DIREKTORLARINING MEDIAKOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH MODEL
VA TASHKILIY-PEDAGOGIK MEXANIZMI**

Djalolov Nozimjon Valeriyevich
Oriental universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Maqolada menejerlik o'quv kurslari va uzluksiz kasbiy rivojlanish jarayonida maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirishga mo'ljallangan pedagogik model hamda uni amaliyotga kirituvchi tashkiliy-pedagogik mexanizm asoslanadi. Model mediakompetentlikni alohida texnik ko'nikma emas, balki strategik boshqaruv, axborot-tahliliy faoliyat, raqamli liderlik, jamoatchilik bilan kommunikatsiya, huquqiy-etika va axborot xavfsizligini integratsiyalovchi boshqaruv kompetensiyasi sifatida talqin qiladi. Tadqiqot natijasida maqsadli, metodologik, mazmuniy, jarayon-texnologik va baholash-natijaviy bloklardan iborat ochiq va dinamik model, shuningdek, diagnostik-maqsadli, loyihalash-differensiallashtirish, ta'limiy-amaliy, transfer-mentorlik hamda monitoring-korreksiya bosqichlarini birlashtiruvchi mexanizm tizimlashtirildi. Model natijasini individual kompetensiyadan institutsional media siyosati va jamoatchilik ishonchigacha olib chiqadigan transfer mantiqi yoritildi.

Kalit so'zlar: mediakompetentlik, maktab direktori, ta'lim menejmenti, pedagogik model, tashkiliy-pedagogik mexanizm, raqamli liderlik, media menejment, differensial ta'lim, mentorlik, transfer, monitoring.

Abstract. The article substantiates a pedagogical model for developing school principals' media competence in management training courses and continuous professional development, together with an organizational-pedagogical mechanism for its implementation. Media competence is treated not as an isolated technical skill but as an integrated managerial competence combining strategic governance, information analysis, digital leadership, public communication, legal-ethical responsibility and information security. The proposed model comprises goal-oriented, methodological, content, process-technological, and assessment-result blocks. The implementation mechanism integrates diagnostic-target, design-differentiation, practice-based learning, transfer-mentoring, and monitoring-correction stages. Particular attention is paid to transferring individual learning outcomes into school-level media practices, institutional policy and public trust.

Keywords: media competence, school principal, educational management, pedagogical model, organizational-pedagogical mechanism, digital leadership, media management, differentiated learning, mentoring, transfer, monitoring.

Аннотация. В статье обоснованы педагогическая модель развития медиакompetентности директоров школ в процессе управленческих курсов и непрерывного профессионального развития, а также организационно-педагогический механизм ее реализации. Медиакompetентность рассматривается не как отдельный технический навык, а как интегративная управленческая компетенция, объединяющая стратегическое управление, информационно-аналитическую деятельность, цифровое лидерство, коммуникацию с общественностью, правовую и этическую ответственность и информационную безопасность. Модель включает целевой, методологический, содержательный, процессуально-технологический и оценочно-результативный блоки. Механизм объединяет диагностико-целевой, проектировочно-дифференцирующий, учебно-практический, трансферно-наставнический и мониторингово-коррекционный этапы.

Ключевые слова: медиакompetентность, директор школы, управление образованием, педагогическая модель, организационно-педагогический механизм, цифровое лидерство, медиаменеджмент, дифференцированное обучение, наставничество, трансфер, мониторинг.

KIRISH (INTRODUCTION)

Ta'lim tashkilotining raqamli va ochiq boshqaruv modeliga o'tishi maktab direktoridan axborot oqimlarini faqat qabul qilish emas, balki ularni tekshirish, tahlil qilish, strategik maqsadga muvofiq talqin etish, turli auditoriyalar bilan mas'uliyatli kommunikatsiya o'rnatish va axborot xavfsizligini ta'minlashni talab etadi. Shu sababli maktab rahbarining mediakompetentligi mediasavodxonlik yoki texnik savodxonlik bilan cheklanmay, ta'lim menejmentining strategik, kommunikativ va nazorat-baholash funksiyalari bilan uzviy bog'langan integrativ kompetensiya sifatida namoyon bo'ladi. UNESCO media va axborot savodxonligini tanqidiy fikrlash, media mazmunini yaratish va mas'uliyatli ishtirok bilan bog'laydi [2], OECD esa samarali raqamli ta'lim ekotizimida texnologiya, ma'lumotlar, inson salohiyati va institutsional boshqaruvning o'zaro muvofiqligini alohida ta'kidlaydi [3].

Maktab direktorining raqamli liderlik roli bo'yicha xalqaro tadqiqotlarda ham texnologik o'zgarishning samarasi rahbarning maqsad belgilashi, jamoani safarbar qilishi, tashkiliy madaniyatni rivojlantirishi va pedagoglarning raqamli amaliyotini qo'llab-quvvatlashiga bog'liqligi ko'rsatilgan [4; 6; 7]. Demak, direktor mediakompetentligini rivojlantirishni alohida mavzular to'plami yoki qisqa muddatli AKT treningi sifatida tashkil etish yetarli emas. Diagnostika, maqsad, mazmun, faoliyat metodlari, mentorlik, baholash va ish joyiga transferni yagona pedagogik mantiqda birlashtiruvchi model zarur.

Mazkur maqolaning maqsadi maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirish modelining tarkibiy bloklarini ilmiy asoslash, modelni amaliyotga kirituvchi tashkiliy-pedagogik mexanizm bosqichlarini tizimlashtirish hamda individual kasbiy natijani maktabning institutsional media amaliyotiga ko'chirish mantiqini ochib berishdan iborat. Tadqiqotning asosiy savoli quyidagicha belgilandi: menejerlik o'quv kursida direktorning individual mediakompetentligini real boshqaruv mahsuloti, jamoaviy media amaliyoti va barqaror institutsional o'zgarishga aylantiradigan pedagogik tizim qanday tashkil etilishi kerak?

MATERIALLAR VA METODLAR (MATERIALS AND METHODS)

Tadqiqot dizayni nazariy-modellashtiruvchi xarakterga ega. Material sifatida maktab direktorlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirishga doir normativ-huquqiy talablar, media va axborot savodxonligi, raqamli liderlik, ta'lim menejmenti hamda professional rivojlanishga oid mahalliy va xorijiy ilmiy manbalar, shuningdek, dissertatsiyaning avvalgi bosqichlarida shakllantirilgan diagnostik mezonlar va boshqaruv ehtiyojlari olindi. Tadqiqotda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, kontent-tahlil, pedagogik modellashtirish, funksional dekompozitsiya, konseptual integratsiya va prognozlash metodlaridan foydalanildi.

Modellashtirish uchta ketma-ket mantiqiy amal asosida bajarildi. Birinchi bosqichda direktor mediakompetentligiga ta'sir qiluvchi boshqaruv vazifalari va mavjud rivojlanish bo'shliqlari modelning kirish shartlari sifatida ajratildi. Ikkinchi bosqichda kompetensiya rivojlanishining maqsadi, metodologik asoslari, mazmuni, ta'lim texnologiyalari va baholash mexanizmlari funksional bloklarga birlashtirildi. Uchinchi bosqichda modelni kurs va ish joyida ishlatadigan subyektlar, bosqichlar, vositalar, resurslar, qayta aloqa va transfer amallari tashkiliy-pedagogik mexanizmga kiritildi. Modelning ichki mantiqi "diagnostika – differensial ta'lim – autentik faoliyat – transfer – monitoring – korreksiya" sikli orqali tekshirildi.

Modelni shakllantirishda kompetensiyaviy, tizimli, faoliyatga yo'naltirilgan, kontekstual, andragogik, aksiologik, refleksiv va ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv yondashuvlari o'zaro uyg'unlashtirildi. Kompetensiyaviy yondashuv natijani direktorning real boshqaruv vazifasini mustaqil bajarishi bilan bog'lasa, tizimli yondashuv individual ko'nikmani maktab strategiyasi, tashkiliy madaniyat, jamoa va axborot siyosati bilan bog'lash imkonini beradi. Andragogik va kontekstual yondashuv tinglovchining rahbarlik tajribasiga tayangan holda real media keyslar bilan

ishlashni, refleksiv yondashuv esa qaror oqibatini tahlil qilish va amaliyotni qayta loyihalashni nazarda tutadi.

NATIJALAR (RESULTS)

Tahlil natijasida maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirish modeli ochiq, dinamik va kontekstga moslashuvchan pedagogik tizim sifatida ishlab chiqildi. Modelning ochiqligi normativ-huquqiy talablar, texnologik yangiliklar va media muhitdagi yangi xavflarga javob bera olishida; dinamikligi diagnostika va monitoring natijasiga ko'ra mazmun hamda individual trayektoriyani o'zgartirish imkonida; kontekstga moslashuvchanligi esa maktab turi, hududiy resurs, direktor tajribasi, til muhiti va manfaatdor tomonlarning kommunikativ odatlarini hisobga olishida namoyon bo'ladi.

1-jadval.

Maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirish modelining tarkibiy bloklari

Model bloki	Asosiy mazmun	Yetakchi savol	Asosiy vosita	Kutiladigan natija
Maqsadli	Ijtimoiy buyurtma, tadqiqot maqsadi, vazifalar va kompetent rahbar obrazi.	Qanday direktor shakllanishi kerak?	Ehtiyojlar tahlili, maqsadlar daraxti.	Strategik media liderlik profili.
Metodologik	Yondashuvlar, tamoyillar va pedagogik shart-sharoitlar.	Rivojlanish qaysi ilmiy asoslarga tayanadi?	Konseptual xarita, tamoyillar tizimi.	Jarayonning ilmiy mantiqi va yaxlitligi.
Mazmuniy	Media menejmenti, axborot tahlili, kommunikatsiya, kontent, AI, huquq va xavfsizlik.	Nimani o'zlashtirish zarur?	Variativ modul, media keyslar banki.	Bilim, ko'nikma va boshqaruv mahsuloti.
Jarayon-texnologik	Diagnostika, individual trayektoriya, faol metodlar, mentorlik, portfolio va transfer.	Qanday tashkil etiladi?	Aralash ta'lim, simulyatsiya, loyiha, mentorlik.	Kasbiy faoliyatdagi yangi xulq va amaliyot.
Baholash-natijaviy	Mezon, indikator, daraja, kritik xavfsizlik minimumi va T0-T4 monitoring.	Natija qanday isbotlanadi?	Rubrika, profil, portfolio, hujjat auditi.	Individual, tashkiliy va ijtimoiy-kommunikativ natija.

Jadval ma'lumotlariga ko'ra, modelning besh bloki bir-birini ketma-ket to'ldiradi va alohida o'quv elementlari yig'indisi emas, yagona boshqaruv-pedagogik tizimni hosil qiladi. Maqsadli blok kutiladigan rahbar obrazini belgilab, metodologik blok rivojlanishning ilmiy mantiqini aniqlaydi. Mazmuniy blok mediakompetentlikni media menejmenti, faktcheking, strategik kommunikatsiya, kontent, generativ sun'iy intellekt, huquq va xavfsizlik bilan boyitadi. Jarayon-texnologik blok mazkur mazmunni real boshqaruv faoliyatiga aylantiradi, baholash-natijaviy blok esa kurs ichidagi bilim o'sishi bilan ish joyidagi institutsional o'zgarishni ajratib ko'rsatadi. Shuning uchun modelning markaziy xususiyati "o'qitish"ning o'zi emas, balki o'rganilgan kompetensiyaning amaliy boshqaruv natijasiga aylanishini ta'minlashdir.

Modelning mazmuniy ta'minoti "Maktab media menejmenti va raqamli liderlik" variativ modulida ifodalanadi. Dissertatsiya doirasida modulning tavsiya etiladigan hajmi 36 akademik soat etib belgilangan bo'lib, u media liderlik va strategiya; axborotni tekshirish va ma'lumotlarga asoslangan qaror; strategik va inqirozli kommunikatsiya; kontent, platformalar va generativ AI; huquq, etika va media xavfsizligi; transfer loyihasi va refleksiya yo'nalishlarini qamrab oladi. Nazariy ma'ruza ulushining cheklanishi hamda keys, simulyatsiya, loyiha, mustaqil topshiriq va mentorlikka ustuvorlik berilishi katta yoshdagi tinglovchining amaliy tajribasini faollashtiradi.

Modelning maxsus tamoyillari strategik muvofiqlik, diagnostik differensiallashtirish, autentiklik, integrativlik, inson markaziyligi, dalillilik, xavfsizlikning ustuvorligi, hamkorlik va taqsimlangan liderlik, transfer va barqarorlik hamda mazmunni muntazam yangilashdan iborat.

Mazkur tamoyillarning birgalikda ishlashi muhim: autentik topshiriq xavfsizlik talablarisiz real, ammo pedagogik jihatdan xatarli bo'lishi mumkin; differensiallashtirish strategik muvofiqliksiz tinglovchiga qulay, ammo maktab rivojlanishiga ta'sirsiz mashg'ulotga aylanishi ehtimoli mavjud.

TASHKILIY-PEDAGOGIK MEXANIZM



Diagnostika → differensial ta'lim → autentik faoliyat → transfer → monitoring → korreksiya

1-rasm. Maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirish tashkiliy-pedagogik mexanizmi

1-rasmda keltirilgan mexanizmga ko'ra, jarayon besh ketma-ket bosqichda tashkil etiladi. Diagnostik-maqsadli bosqichda direktorning boshlang'ich profili va ustuvor rivojlanish ehtiyoji aniqlanadi. Loyihalash-differensiallashtirish bosqichida individual rivojlanish xaritasi, topshiriq murakkabligi va transfer mahsuloti belgilanadi. Ta'limiy-amaliy bosqich real media keyslar, simulyatsiyalar, loyiha va portfolio orqali bilimni faoliyatga aylantiradi. Transfer-mentorlik bosqichida kursda yaratilgan mahsulot 30–60 kun ichida maktab amaliyotiga joriy etilib, jamoa jalb qilinadi. Monitoring-korreksiya bosqichida T3 va T4 natijalari baholanib, barqaror o'zgarish yoki qo'shimcha korreksiya ehtiyoji aniqlanadi. Qayta aloqa mexanizmi tizimni chiziqli kursdan o'zini yangilovchi professional rivojlanish sikliga aylantiradi.

Mexanizmda subyektlarning roli ham funksional jihatdan farqlanadi. Tinglovchi direktor faol subyekt va real boshqaruv mahsulotining muallifi; trener o'quv jarayonini loyihalovchi va formativ baholashni olib boruvchi; mentor ish joyiga transferni qo'llab-quvvatlovchi; ekspert yakuniy mahsulot va mezonli baholash xolisligini ta'minlovchi; maktab jamoasi esa individual natijani institutsional amaliyotga aylantiruvchi hamkor hisoblanadi. Ushbu rollar normativ, mazmuniy-metodik, raqamli-texnologik, resurs va monitoring quyi tizimlari bilan ta'minlanadi.

Model natijasi uch darajada talqin qilinadi. Individual darajada direktorning axborotni tanqidiy tahlil qilish, xavfsiz qaror qabul qilish, auditoriyaga mos kommunikatsiya qurish va refleksiv rivojlanish qobiliyati kuchayadi. Tashkiliy darajada maktab media siyosati, rollar, jarayonlar, jamoa ko'nikmasi va axborot xavfsizligi takomillashadi. Ijtimoiy-kommunikativ darajada ota-onalar va

jamoatchilikka beriladigan axborotning tezkorligi, aniqligi va ishonchliligi oshishi kutiladi. Shu tariqa transfer kaskadi "individual kompetensiya → boshqaruv mahsuloti → jamoaviy media amaliyoti → institutsional media siyosati → jamoatchilik ishonchi va xavfsiz media muhit" ketma-ketligida namoyon bo'ladi.

MUHOKAMA (DISCUSSION)

Taklif etilgan model maktab direktori mediakompetentligini raqamli liderlik va ta'lim menejmenti bilan integratsiyada ko'rishi bilan mediasavodxonlikka oid tor yondashuvlardan farq qiladi. Leithwood va hammualliflar samarali maktab liderligida yo'nalish belgilash, insonlarni rivojlantirish va tashkilotni qayta loyihalashning birgalikdagi ahamiyatini ko'rsatadi [4]. Karakose va hammualliflar direktorlarning raqamli liderlik roli pedagoglarning texnologik amaliyotiga ta'sir etishini ta'kidlaydi [6]. Tömte esa maktab rahbarlari uchun professional raqamli kompetentlikni texnik ko'nikmadan kengroq, tashkiliy va pedagogik vazifalar bilan bog'langan hodisa sifatida konseptuallashtiradi [7]. Mazkur tadqiqot ushbu yondashuvlarni media va axborot bilan ishlash, strategik kommunikatsiya, xavfsizlik va ish joyiga transfer bilan boyitadi.

Uzluksiz kasbiy rivojlanishda diagnostika va qayta aloqaning bosqichma-bosqich tashkil etilishi alohida metodik ahamiyatga ega. M. Axmedov xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish jarayonida kursgacha, kurs jarayonidagi va kursdan keyingi monitoringni o'zaro bog'lash zarurligini ko'rsatadi [5]. Mazkur yondashuv ushbu maqoladagi diagnostik-maqсадli bosqich, formativ kuzatuv hamda transferdan keyingi T3/T4 monitoringining uzluksiz sikl sifatida tashkil etilishi bilan mazmunan uyg'unlashadi.

Modelning ikkinchi muhim farqi natijani kurs ichidagi test yoki tinglovchining subyektiv qoniqishi bilan cheklamasligidir. Raqamli liderlik bo'yicha rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi rahbarning amaliyoti jamoa faoliyati va texnologiyani maqsadli qo'llashga ta'sir ko'rsatishini tasdiqlaydi [8]. Shu nuqtayi nazardan, direktor kursda media strategiyasi, krizis kommunikatsiya rejasi, faktcheking protokoli yoki xavfsizlik hujjatini ishlab chiqibgina qolmasdan, uni maktabda real joriy etishi va jamoaviy amaliyotga aylantirishi kerak. Bu holat pedagogik samaradorlikni "bilim o'sishi"dan "boshqaruvdagi o'zgarish" gacha kengaytiradi.

Modelning uchinchi farqi xavfsizlik va etik mas'uliyatni mustaqil cheklov sifatida ko'rishidir. Maktab rahbari bolalar tasviri, shaxsiy ma'lumot, mualliflik huquqi, kiberxavfsizlik, generativ AI vositalari va tekshirilmagan xabarlar bilan ishlashda reputatsion emas, huquqiy va pedagogik xavflarni ham boshqaradi. Shu sababli kuchli texnologik ko'nikma xavfsizlikdagi jiddiy bo'shliqni kompensatsiya qilmasligi kerak. Bu inson markaziyliги va xavfsizlik ustuvorligi tamoyillarining amaliy ifodasidir.

Zamonaviy raqamli transformatsiya tadqiqotlari maktab rahbarining vazifasini texnologiyani joriy etishdan ko'ra kengroq — o'zgarishni boshqarish, tashkiliy imkoniyatlarni muvofiqlashtirish va jamoa o'rganishini ta'minlash sifatida talqin qilmoqda [9; 10]. Shu bois taklif etilgan mexanizmدا mentorlik, hamkasbiy o'rganish, jamoani jalb qilish va institutsional monitoring alohida bosqich sifatida kiritilgan. Professional ta'lim pedagoglarining mediakompetentligini rivojlantirishga oid mahalliy tadqiqotlarda ham raqamli texnologiya, kasbiy vazifa va bosqichli rivojlanish uyg'unligining zarurligi qayd etilgan [11].

Modelning amaliy moslashuvchanligi uni direktorlikka nomzodlar, amaldagi direktorlar, direktor o'rinbosarlari va hududiy ta'lim boshqaruvi xodimlari uchun turli hajm va murakkablikda qo'llash imkonini beradi. Bunda bir xil modulni barcha tinglovchilarga standart ko'rinishda berish emas, balki boshqaruv vakolati, maktab konteksti, diagnostik profil va transfer mahsulotiga ko'ra differensiallashtirish talab etiladi. Masalan, direktorlikka nomzod namunaviy maktab uchun media siyosati loyihasini ishlab chiqishi mumkin, amaldagi direktor esa o'z maktabida real siyosatni joriy etib, jamoaviy natijalarni T3/T4 monitoring orqali namoyon etadi.

XULOSA (CONCLUSION)

Tadqiqot natijalari maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirishni alohida AKT ko'nikmalarini o'rgatish bilan cheklash ilmiy va amaliy jihatdan yetarli emasligini ko'rsatdi. Mediakompetentlik strategik boshqaruv, axborot-tahliliy qaror, raqamli liderlik, jamoatchilik bilan kommunikatsiya, huquqiy-etik mas'uliyat va xavfsizlikni integratsiyalovchi boshqaruv kompetensiyasi sifatida rivojlantirilishi lozim.

Ishlab chiqilgan model maqsadli, metodologik, mazmuniy, jarayon-texnologik va baholash-natijaviy bloklardan tashkil topgan. Uning konseptual yadrosi "diagnostika – differensial ta'lim – autentik faoliyat – transfer – monitoring – korreksiya" sikliga tayanganligi sababli model ochiq, dinamik va kontekstga moslashuvchan xususiyat kasb etadi.

Modelni amaliyotga kirituvchi tashkiliy-pedagogik mexanizm besh bosqichni birlashtiradi: diagnostik-maqsadli, loyihalash-differensiallashtirish, ta'limiy-amaliy, transfer-mentorlik va monitoring-korreksiya. Mazkur mexanizmida direktor, trener, mentor, ekspert va maktab jamoasi o'zaro bog'langan funksional subyektlar sifatida ishtirok etadi.

Taklif etilgan yondashuvning asosiy ilmiy-amaliy qiymati rivojlanish natijasini individual bilim va ko'nikmadan tashqari boshqaruv mahsuloti, jamoaviy media amaliyoti, institutsional media siyosati hamda jamoatchilik ishonchi va xavfsiz media muhit orqali baholashidir. Shu sababli modelning samaradorligi keyingi bosqichda tajriba-sinov guruhlar natijalari, transfer ko'rsatkichlari va institutsional o'zgarish dalillari asosida empirik tekshirilishi maqsadga muvofiq.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YHATI:

1. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 17-yanvardagi "Xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 25-son Qarori.

2. UNESCO. Media and Information Literate Citizens: Think Critically, Click Wisely! Media and Information Literacy Curriculum for Educators and Learners. 2nd ed. Paris: UNESCO, 2021. 403 p. ISBN 978-92-3-100448-3. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377068>

3. OECD. OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/c74f03de-en.

4. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership revisited // School Leadership & Management. 2020. Vol. 40, No. 1. P. 5–22. DOI: 10.1080/13632434.2019.1596077.

5. Axmedov M. Xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirishda tizimli monitoring bosqichlari // Xalq ta'limi. – Malaka oshirish va qayta tayyorlash. [Google Scholar profili](#).

6. Karakose T., Polat H., Papadakis S. Examining Teachers' Perspectives on School Principals' Digital Leadership Roles and Technology Capabilities during the COVID-19 Pandemic // Sustainability. 2021. Vol. 13, No. 23. Article 13448. DOI: 10.3390/su132313448.

7. Tømte C.E. Conceptualisation of professional digital competence for school leaders in schools with 1:1 coverage of digital devices // Computers & Education. 2024. Vol. 222. Article 105151. DOI: 10.1016/j.compedu.2024.105151.

8. Dasruth J., Naicker S.R., Smith C. Teachers' perceptions of principals' digital leadership practices in a school district in a developing country // Social Sciences & Humanities Open. 2024. Vol. 10. Article 101192. DOI: 10.1016/j.ssaho.2024.101192.

9. Mizova B., Parvanova Y., Peytcheva-Forsyth R. Leading the Digital Transformation of Education: The Perspective of School Principals // Administrative Sciences. 2026. Vol. 16, No. 1. Article 57. DOI: 10.3390/admsci16010057.

10. Nagel I., Haugsbakken H., Pettersson F., Håkansson Lindqvist M. Digitalization and school leadership: a scoping review // *Frontiers in Education*. 2026. Vol. 11. Article 1828426. DOI: 10.3389/feduc.2026.1828426.
11. Begimqulov H.Sh. Malaka oshirish tizimida professional ta'lim pedagog kadrlarining mediakompetentligini raqamli texnologiyalar vositasida takomillashtirish: pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – Toshkent, 2023. – 53 b.
12. Mirsoliyeva M.T. Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish: pedagogika fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. – Toshkent, 2019.