INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY AND ACADEMIC RESEARCH

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

YOSHLARGA OID DAVLAT SIYOSATIDA YOSHLARDA MENEJMENTLIK QOBILIYATLARINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

Qayumov Shahzod Erkin o‘g‘li,
Yoshlar muammolarini o‘rganish va istiqbolla kadrlar tayyorlash institute mustaqil izlanuvchisi
UDK: [08.00.13-menejment]
doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.24514090

Annotatsiya: Maqolada yoshlarga oid davlat siyosatini amalga oshirish sharoitida yoshlarda menejmentlik qobiliyatlarini shakllantirishning nazariy-metodologik asoslari tadqiq etilgan. «Yoshlar siyosati», «menejmentlik faoliyati», «liderlik», «qobiliyat» va «kompetensiya» kategoriyalarining mazmuni va o‘zaro nisbati aniqlangan. Klassik va zamonaviy menejment nazariyalari, kompetensiyaviy, faoliyatga asoslangan, aksiologik va raqamli yondashuvlar tahlil qilingan. Menejmentlik qobiliyatining sakkiz komponentli tuzilmasi, uni integral baholash formulasi hamda yetti bosqichli integrativ konseptual model taklif etilgan.

Kalit so‘zlar: yoshlar siyosati, menejment, menejmentlik qobiliyati, liderlik, kompetensiya, integrativ model, qadriyatlar, raqamli kompetensiya.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF DEVELOPING YOUNG PEOPLE’S MANAGERIAL ABILITIES IN STATE YOUTH POLICY

Shakhzod Erkin ugli Kayumov,
Independent Researcher at the Institute for Studying Youth Problems and Training Prospective Personnel.
doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.24514090

Annotation: The article examines the theoretical and methodological foundations of developing young people’s managerial abilities in the implementation of state youth policy. It clarifies the content of and relationship between the categories of youth policy, managerial activity, leadership, ability and competency. Classical and modern management theories and the competency-based, activity-based, axiological and digital approaches are analysed. The article proposes an eight-component structure of managerial ability, a formula for its integral assessment and a seven-stage integrative conceptual model.

Keywords: youth policy, management, managerial ability, leadership, competency, integrative model, values, digital competency.

INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY AND ACADEMIC RESEARCH

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ МОЛОДЁЖИ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКЕ

Каюмов Шахзод Эркин угли,
независимый соискатель Института изучения
проблем молодежи и подготовки перспективных кадров
doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.24514090

Аннотация: В статье исследуются теоретико-методологические основы формирования управленческих способностей молодёжи в условиях реализации государственной молодёжной политики. Определены содержание и соотношение категорий «молодёжная политика», «управленческая деятельность», «лидерство», «способность» и «компетенция». Проанализированы классические и современные теории менеджмента, компетентностный, деятельностный, аксиологический и цифровой подходы. Предложены восьмикомпонентная структура управленческой способности, формула её интегральной оценки и семиэтапная интегративная концептуальная модель.

Ключевые слова: молодёжная политика, менеджмент, управленческая способность, лидерство, компетенция, интегративная модель, ценности, цифровая компетенция.

Kirish

Zamonaviy ijtimoiy taraqqiyot sharoitida yoshlar jamiyatning demografik jihatdan salmoqli qatlami bo‘lish bilan birga, uning intellektual, iqtisodiy va innovatsion salohiyatini belgilovchi strategik resurs sifatida namoyon bo‘lmoqda. Globallashuv, raqamlashtirish va mehnat bozorining transformatsiyasi yosh avlodni davlat va jamiyat taraqqiyotining faol, tashabbuskor subyekti sifatida shakllantirishni taqozo etmoqda.

O‘zbekistonda bu vazifa davlat siyosati darajasiga ko‘tarilgan. «Yoshlarga oid davlat siyosati to‘g‘risida»gi Qonunda yoshlar siyosati yoshlarni ijtimoiy jihatdan shakllantirish va ularning intellektual, ijodiy hamda boshqa yo‘nalishlardagi salohiyatini kamol toptirish uchun shart-sharoitlar yaratishga qaratilgan ijtimoiy-iqtisodiy, tashkiliy va huquqiy chora-tadbirlar tizimi sifatida belgilangan. Yoshlar ishlari agentligining tashkil etilishi hamda «Yangi O‘zbekiston yoshlari — 2030» strategiyasining qabul qilinishi yoshlar salohiyatini rivojlantirishni yaxlit va o‘lchanadigan tizimga aylantirdi. Xalqaro miqyosda ham yoshlarni siyosatning teng huquqli hamkori sifatida ko‘rish yondashuvi ustuvorlik kasb etmoqda.

Bu jarayonda yoshlarning tashabbuskorligi, mustaqil qaror qabul qilish, jamoani boshqarish, strategik fikrlash va liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish, ya’ni ularda menejmentlik qobiliyatlarini shakllantirish alohida ahamiyat kasb etadi. Biroq bu masalani ilmiy asosda hal etish uchun avvalo uning nazariy-metodologik asoslarini aniqlashtirish zarur.

Tadqiqot maqsadi — yoshlarga oid davlat siyosatini amalga oshirishda yoshlarda menejmentlik qobiliyatlarini shakllantirishning nazariy-metodologik asoslarini tizimlashtirish va integrativ konseptual modelini ishlab chiqish.

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

Adabiyotlar sharhi

Menejment nazariyasining shakllanishi F. Teylorning ilmiy boshqaruv maktabi bilan bog‘liq. U boshqaruvni o‘rganish va takomillashtirish mumkin bo‘lgan faoliyat sifatida asoslagan. A. Fayol boshqaruvning universal funksiyalarini — rejalashtirish, tashkil etish, farmoyish berish, muvofiqlashtirish va nazoratni ajratgan. M. Veber ratsional byurokratiya nazariyasida vakolat va mas’uliyatning aniq taqsimlanishi, me’yorlarga amal qilish va professional kompetensiyani samarali boshqaruv tamoyillari sifatida ko‘rsatgan. P. Drukker esa maqsadlar asosida boshqaruv, bilimlar iqtisodiyoti va o‘zini o‘zi boshqarish g‘oyalarini ilgari surib, menejmentda inson omilini birinchi o‘ringa chiqargan.

Liderlik nazariyalari menejmentlik qobiliyatining ijtimoiy-psixologik jihatlarini ochib beradi. G. Yukl liderlikni guruh faoliyatiga ta’sir ko‘rsatish va uni umumiy maqsadga yo‘naltirish jarayoni sifatida tahlil qiladi. J. Kotter menejment barqarorlikni ta’minlashini, liderlik esa o‘zgarishlarni boshqarishini ko‘rsatib, ularni farqlagan. B. Bass transformatsion liderlikning to‘rt sifatini — ideal ta’sir, ilhomlantiruvchi motivatsiya, intellektual rag‘batlantirish va individual yondashuvni ajratgan. J. Kuzes va B. Pozner samarali liderlikning beshta amaliy tamoyilini asoslagan.

Metodologik jihatdan L. fon Bertalanfining tizimli yondashuvi, D. Kolbning tajriba orqali o‘rganish sikli hamda M. Rokich va Sh. Shvarts qadriyatlar nazariyalari muhim ahamiyatga ega. M. Braun va L. Trevino axloqiy liderlikni samarali boshqaruvning zarur sharti sifatida ko‘rsatgan. Milliy boshqaruv tafakkurida esa Abu Nasr Forobiy, Yusuf Xos Hojib asarlari va «Temur tuzuklari»da rahbarning bilimdonlik, adolat va mas’uliyat kabi fazilatlari batafsil yoritilgan.

Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, menejment, liderlik va qadriyatlar nazariyalari alohida-alohida chuqur o‘rganilgan. Ularni yoshlar siyosati kontekstida yagona integrativ modelga birlashtirish esa yangi ilmiy imkoniyatlar ochadi va ushbu tadqiqotning asosiy yo‘nalishini belgilaydi.

Tadqiqot metodi

Tadqiqotda tizimli, kompetensiyaviy, faoliyatga asoslangan, aksiologik va qiyosiy yondashuvlardan foydalanildi. Kategoriyalarni aniqlashtirishda mantiqiy-tushunchaviy tahlil, nazariyalarni umumlashtirishda analiz va sintez, milliy boshqaruv merosini zamonaviy menejment tamoyillari bilan solishtirishda tarixiy-qiyosiy tahlil usullari qo‘llanildi. Natijalar konseptual modellashtirish asosida sxema va jadvallar ko‘rinishida umumlashtirildi.

Tahlil va natijalar

1. Asosiy kategoriyalarning mazmuni. «Yoshlar» kategoriyasini uch komponent orqali tavsiflash mumkin: demografik (yosh chegarasi), ijtimoiy-psixologik (mustaqillik, mas’uliyat, tashabbuskorlik) va ijtimoiy-funksional (ta’lim, mehnat, tadbirkorlik, boshqaruvda ishtirok). Yoshlar siyosatining zamonaviy paradigmasida «yoshlar uchun siyosat»dan «yoshlar bilan birgalikda siyosat»ga o‘tish tendensiyasi kuzatilmoqda.

Tadqiqotda **menejmentlik faoliyati** muayyan maqsadga erishish uchun resurslarni aniqlash, rejalashtirish, tashkil etish, insonlar faoliyatini muvofiqlashtirish, qaror qabul qilish, motivatsiya yaratish, nazorat va tahlilni amalga oshirishga qaratilgan ongli va tizimli boshqaruv faoliyati sifatida talqin etiladi. Bu ta’rif yoshlarda menejmentlik qobiliyatini faqat rahbarlikka tayyorlash

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

bilan cheklamaydi: o‘z faoliyatini, kichik guruhni, loyiha yoki ijtimoiy tashabbusni boshqarish ham menejment faoliyati hisoblanadi.

Menejment va liderlik bir-biriga yaqin, ammo bir xil bo‘lmagan tushunchalardir (1-jadval).

1-jadval. Menejment va liderlikning qiyosiy tavsifi

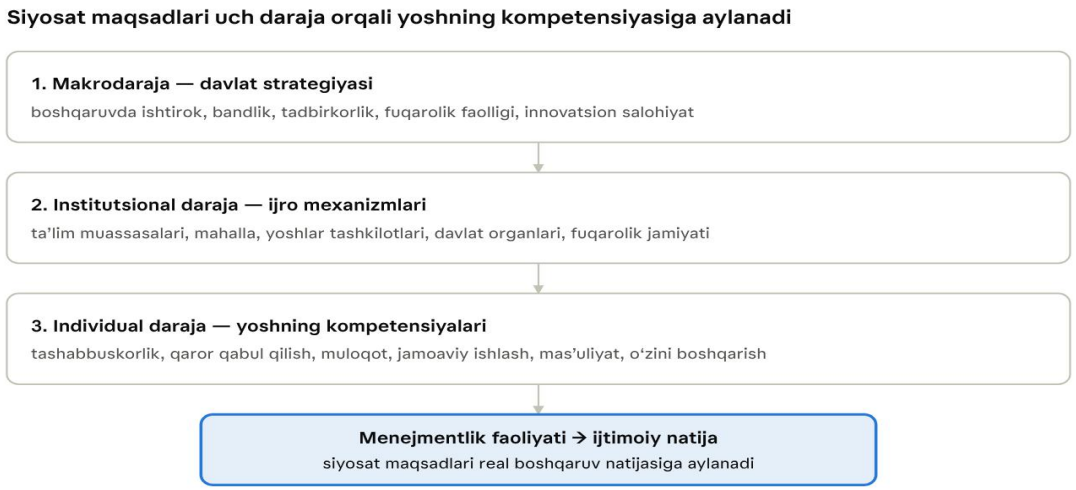
Mezon	Menejment	Liderlik
Asosiy vazifa	Barqarorlikni ta’minlash	O‘zgarishlarni boshqarish
Maqsad bilan ishlash	Rejalashtirish, vazifalarni taqsimlash	Vizyon yaratish
Odamlar bilan ishlash	Jarayonlarni tashkil etish, nazorat	Birlashtirish, ilhomlantirish
Natija bilan ishlash	Monitoring va baholash	Ishonch va tashabbus uyg‘otish

1-jadvaldan ko‘rinadiki, yosh boshqaruvchi uchun ikkala tomon ham zarur: menejment ishning tartibli bajarilishini, liderlik esa jamoaning ishtiyoqi va o‘zgarishga tayyorligini ta’minlaydi.

Ilmiy-metodologik jihatdan qobiliyat, ko‘nikma va kompetensiya tushunchalarini farqlash muhim. Qobiliyat — faoliyatni muvaffaqiyatli bajarish imkonini beruvchi individual-psixologik xususiyat; ko‘nikma — faoliyatni bajarishning amaliy usullarini egallash; kompetensiya esa bilim, ko‘nikma, tajriba, munosabat va qadriyatlarning muayyan vaziyatda samarali faoliyatga aylanishidir. Bu tushunchalar quyidagi mantiqiy zanjirni hosil qiladi: bilim → ko‘nikma → qobiliyat → kompetensiya → menejmentlik faoliyati → ijtimoiy natija.

Tahlillar asosida quyidagi mualliflik ta’rifi taklif etiladi: yoshlarning menejmentlik qobiliyati — shaxsning milliy va umuminsoniy qadriyatlarga tayangan holda boshqaruvga oid bilim, ko‘nikma, liderlik fazilatlari, raqamli kompetensiyalar, kommunikativ salohiyat va refleksiv tahlilni integratsiyalash orqali ijtimoiy jarayonlarni samarali tashkil etish hamda boshqarish imkonini beruvchi kompleks kompetensiyaviy sifatdir.

2. Davlat siyosati va menejmentlik qobiliyati o‘rtasidagi bog‘liqlik. Yoshlarda menejmentlik qobiliyatlarini shakllantirishga davlat siyosati nuqtai nazaridan yondashilganda, uni uch darajada ko‘rib chiqish mumkin (1-rasm).



ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

1-rasm. Yoshlar siyosati va menejmentlik qobiliyatining uch darajali bog‘liqligi.

1-rasmda ko‘rsatilganidek, makrodarajada davlat yoshlarning boshqaruvda ishtiroki, bandligi, tadbirkorligi va innovatsion salohiyatini rivojlantirish bo‘yicha strategik maqsadlarni belgilaydi. Institutsional darajada bu maqsadlar ta’lim muassasalari, mahalla, yoshlar tashkilotlari va davlat organlari faoliyati orqali amalga oshadi. Individual darajada esa ular yoshning tashabbuskorlik, qaror qabul qilish, muloqot va mas’uliyat kabi aniq kompetensiyalariga aylanadi. Demak, yoshlar siyosatining makrodarajadagi maqsadlari individual darajadagi kompetensiyalarni rivojlantirish mexanizmlari orqali real natijaga aylanadi.

3. Menejmentlik qobiliyatining tarkibiy tuzilishi va uni baholash. Ilmiy adabiyotlar tahlili asosida menejmentlik qobiliyatining sakkiz komponenti ajratildi (2-jadval).

2-jadval. Menejmentlik qobiliyatining tarkibiy komponentlari

Belgi	Komponent	Mazmuni
M	Motivatsion	Tashabbuskorlik, o‘zini rivojlantirish va natijaga intilish
B	Kognitiv (bilim)	Menejment, huquq, iqtisodiyot va davlat boshqaruvi asoslarini bilish
K	Kommunikativ	Jamoa va manfaatdor tomonlar bilan samarali muloqot, muzokara
T	Tashkiliy	Rejalashtirish, vazifalarni taqsimlash, resurslarni boshqarish
S	Strategik	Uzoq muddatli maqsad qo‘yish, istiqbolni ko‘ra bilish
EI	Emotsional-intellektual	O‘zini boshqarish, nizolarni konstruktiv hal qilish
A	Aksiologik	Halollik, adolat, ijtimoiy mas’uliyat
R	Refleksiv	O‘z faoliyatini tahlil qilish, tajribadan saboq olish

Komponentlar o‘zaro uzviy bog‘liq: ularning uyg‘un rivojlanishi boshqaruv faoliyatining umumiy samaradorligini oshiradi. Ularning har birining rivojlanish darajasini hisobga olgan holda menejmentlik qobiliyatining integral ko‘rsatkichi (MQ) quyidagicha hisoblanishi mumkin:

$$MQ = w_1 \cdot M + w_2 \cdot B + w_3 \cdot K + w_4 \cdot T + w_5 \cdot S + w_6 \cdot EI + w_7 \cdot A + w_8 \cdot R, \ \Sigma w_j = 1,$$

bu yerda M, B, K, T, S, EI, A, R — komponentlarning 0 dan 1 gacha normallashtirilgan baholari; w_j — komponent vaznlari. Vaznlar ekspert baholash usuli bilan aniqlanadi; dastlabki bosqichda teng vaznlardan ($w_j = 0{,}125$) foydalanish mumkin. Integral ko‘rsatkich yoshlarning boshqaruv salohiyatini diagnostika qilish, o‘quv dasturlari samaradorligini o‘lchash va kadrlar zaxirasini shakllantirishda baholash mezoni bo‘lib xizmat qiladi.

4. Ilmiy-nazariy yondashuvlar integratsiyasi. Menejmentlik qobiliyatini shakllantirish jarayoni bir necha yondashuvlar uyg‘unligida to‘liq ochib beriladi. Tizimli yondashuv uni o‘zaro bog‘liq elementlar yaxlitligi sifatida ko‘rishni talab etadi. Kompetensiyaviy yondashuv uni bilim, ko‘nikma, tajriba, motivatsiya, qadriyat va mas’uliyatning birligi sifatida talqin qiladi. Faoliyatga asoslangan yondashuv Kolb sikliga tayanib, «nazariya → amaliyot → refleksiya → qayta qo‘llash» mexanizmini asoslaydi: aynan shu mexanizm bilimning real kompetensiyaga aylanishini ta’minlaydi. Aksiologik yondashuv boshqaruv faoliyatining qadriyatlar asosini — qonuniylik, halollik, adolat va fuqarolik mas’uliyatini ta’minlaydi. Raqamli yondashuv esa yosh

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

menejer uchun ma’lumotlarni tahlil qilish, loyiha boshqaruvi platformalaridan foydalanish va sun’iy intellekt vositalarini oqilona qo‘llash kabi kompetensiyalarni zarur qilib qo‘yadi.

5. Milliy boshqaruv merosi va zamonaviy menejment. O‘zbek xalqining boshqaruv madaniyati zamonaviy menejment tamoyillari bilan uyg‘un. Forobiy rahbarda bilimdonlik, adolat, halollik va xalq manfaatini shaxsiy manfaatdan ustun qo‘yish fazilatlarini zarur deb hisoblagan. «Temur tuzuklari»dagi boshqaruv tamoyillari bugungi strategik menejment tushunchalariga mos keladi (3-jadval).

3-jadval. «Temur tuzuklari» tamoyillari va zamonaviy menejment

«Temur tuzuklari» tamoyili	Zamonaviy menejmentdagi ifodasi
Maslahatlashuv	Ishtirokchilikka asoslangan boshqaruv (participative management)
Intizom	Tashkiliy intizom (organizational discipline)
Adolat	Axloqiy liderlik (ethical leadership)
Munosib kadr tanlash	Iste’dodlarni boshqarish (talent management)
Mas’uliyat	Hisobdorlik (accountability)

3-jadval milliy boshqaruv merosi va zamonaviy menejment nazariyalari o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlikni ko‘rsatadi. Shu bois yoshlarda menejmentlik qobiliyatini shakllantirishda an’anaviy va zamonaviy qadriyatlarni dialektik uyg‘unlikda rivojlantirish maqsadga muvofiq.

6. Integrativ konseptual model. Yuqoridagi tahlillar asosida yoshlarda menejmentlik qobiliyatlarini shakllantirishning yetti bosqichli integrativ konseptual modeli ishlab chiqildi (2-rasm).



2-rasm. Yoshlarda menejmentlik qobiliyatlarini shakllantirishning integrativ konseptual modeli.

2-rasmda ko‘rsatilganidek, model qadriyatlar bazasidan boshlanadi: boshqaruv kompetensiyalari axloqiy mezonlar bilan uyg‘unlashgandagina jamiyat manfaatlariga xizmat qiladi. Qadriyatlar ichki motivatsiyani yuzaga keltiradi, motivatsiya nazariy bilimlarni egallashga

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

undaydi. To‘rtinchi bosqich — amaliy kompetensiyalar modelning markaziy bo‘g‘ini bo‘lib, unda bilim qaror qabul qilish, jamoani boshqarish, loyiha boshqaruvi va nizolarni hal qilish ko‘nikmalariga aylanadi. Raqamli ko‘nikmalar va institutsional qo‘llab-quvvatlash — oila, maktab, oliy ta’lim, mahalla, yoshlar tashkilotlari va davlat organlari hamkorligi — bu jarayonni mustahkamlaydi. Refleksiya bosqichi esa o‘z faoliyatini baholash orqali amaliyotga qayta qaytib, uzluksiz rivojlanishni ta’minlaydi.

Modelning ilmiy yangiligi shundaki, u menejmentlik qobiliyatini qadriyatlar, kompetensiyalar va ijtimoiy institutlarning o‘zaro integratsiyasi natijasida shakllanadigan ko‘p darajali tizim sifatida talqin etadi.

Tadqiqot natijalari yoshlarga oid davlat siyosati, menejmentlik faoliyati, liderlik va kompetensiya kategoriyalarining o‘zaro uzviy bog‘liq ekanini ko‘rsatdi. Yoshlar siyosati yoshlar huquqlarini ta’minlash bilan birga ularning boshqaruv salohiyatini ro‘yobga chiqarish uchun qulay shart-sharoit yaratishga yo‘naltirilgan. Shu nuqtai nazardan yoshlarning menejmentlik qobiliyati qadriyatlarga tayangan bilim, ko‘nikma hamda liderlik, raqamli, kommunikativ va refleksiv kompetensiyalar integratsiyasidan tarkib topgan kompleks sifat sifatida ta’riflandi.

Davlat siyosatining strategik maqsadlari makro, institutsional va individual darajalar orqali bosqichma-bosqich yoshning aniq kompetensiyalariga aylanadi. Menejmentlik qobiliyatining sakkiz komponentli tuzilmasi va integral baholash formulasi boshqaruv salohiyatini o‘lchash uchun ishonchli metodik asos yaratadi. Tizimli, kompetensiyaviy, faoliyatga asoslangan, aksiologik va raqamli yondashuvlar integratsiyasi esa metodologik jihatdan eng maqbul yo‘l bo‘lib, milliy boshqaruv merosini zamonaviy menejment tamoyillari bilan uyg‘un rivojlantirish imkonini beradi. Taklif etilgan yetti bosqichli integrativ model yoshlar siyosati amaliyotida menejmentlik qobiliyatlarini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqish uchun konseptual asos bo‘lib xizmat qiladi.

Olingan natijalar asosida quyidagi yo‘nalishlar tavsiya etiladi: yoshlar uchun o‘quv dasturlarini «nazariya → amaliyot → refleksiya → qayta qo‘llash» sikli asosida loyihalash; integral ko‘rsatkich asosida yoshlarning boshqaruv salohiyatini diagnostika qilish metodikasini ishlab chiqish; o‘quv dasturlarini axloqiy liderlik va milliy boshqaruv merosi modullari bilan boyitish; raqamli boshqaruv kompetensiyalarini yoshlar siyosati dasturlarining ajralmas qismiga aylantirish; oila, ta’lim muassasalari, mahalla va davlat organlari hamkorligini yoshlar boshqaruv salohiyatini rivojlantirishga yo‘naltirish. Ushbu yo‘nalishlarning amalga oshirilishi yosh avlodning tashabbuskor, mas’uliyatli va zamonaviy boshqaruv kompetensiyalariga ega yetakchilar sifatida kamol topishiga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasining «Yoshlarga oid davlat siyosati to‘g‘risida»gi Qonuni. 14.09.2016, O‘RQ-406-son. – lex.uz/docs/-3026246.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston Respublikasida yoshlarga oid davlat siyosatini tubdan isloh qilish va yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni. 30.06.2020, PF-6017-son. – lex.uz/docs/-4880189.

ISSN: 2224-6878 | Pakistan Volume 6, No. 11.

IF: 14.91 | 2026 http://waerasia.org/index.php/ijtar

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ««Yangi O‘zbekiston yoshlari — 2030» strategiyasini tasdiqlash hamda yoshlarni har tomonlama qo‘llab-quvvatlash chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni. 20.04.2026, PF-66-son. – lex.uz/docs/8155028.
4. United Nations. Youth 2030: The United Nations Youth Strategy. – New York: United Nations, 2018.
5. OECD. OECD Youth Policy Toolkit. – Paris: OECD Publishing, 2024.
6. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. – New York: Harper & Brothers, 1911.
7. Fayol H. General and Industrial Management. – London: Pitman Publishing, 1949.
8. Weber M. Economy and Society. – Berkeley: University of California Press, 1978.
9. Drucker P.F. The Practice of Management. – New York: Harper & Row, 1954.
10. Yukl G.A. Leadership in Organizations. – 8th ed. – Boston: Pearson, 2013.
11. Kotter J.P. Leading Change. – Boston: Harvard Business School Press, 1996.
12. Bass B.M. Leadership and Performance Beyond Expectations. – New York: Free Press, 1985.
13. Kouzes J.M., Posner B.Z. The Leadership Challenge. – 7th ed. – Hoboken: Wiley, 2023.
14. Bertalanffy L. von. General System Theory. – New York: George Braziller, 1968.
15. Kolb D.A. Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development. – Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984.
16. Rokeach M. The Nature of Human Values. – New York: Free Press, 1973.
17. Schwartz S.H. Universals in the content and structure of values // Advances in Experimental Social Psychology. – 1992. – Vol. 25. – P. 1–65.
18. Brown M.E., Treviño L.K. Ethical leadership: A review and future directions // The Leadership Quarterly. – 2006. – Vol. 17, No. 6. – P. 595–616.
19. Abu Nasr Forobiy. Fozil odamlar shahri. – Toshkent: Yangi asr avlodi, 2016.
20. Yusuf Xos Hojib. Qutadg‘u bilig. – Toshkent: Fan, 2015.
21. Temur tuzuklari. – Toshkent: Sharq.
22. European Commission. DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022.
23. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. – Geneva: WEF, 2025.