



UDK: 37.01

Gulxumor S. USMANOVA,
O'qituvchi, Oriental universiteti, Toshkent, O'zbekiston
E-mail: Gulxumor90@gmail.com, ORCID: 0009-0004-9533-0690

P.f.d., professor A.Xo'jayev taqrizi asosida

OLIIY TA'LIMDA EDUKOLOGIK BOSHQARUV MODELINI QO'LLASH SAMARADORLIGI

Аннотация

Ushbu maqolada oliy ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonida edukologik boshqaruv modelining o'rni va uning samaradorligi tahlil qilinadi. Muallif ta'lim jarayonini an'anaviy ma'muriy-buyruqbozlik boshqaruvidan insonparvar, tizimli va refleksiv yondashuvga o'tkazish zaruriyatini ilmiy asoslab beradi. Tadqiqotda edukologik boshqaruvning pedagogik va menejment komponentlari uyg'unligi, oliy ta'lim muassasalarida innovatsion muhitni yaratish hamda ta'lim sifatini kafolatlash mexanizmlari yoritib berilgan. Maqola yakunida edukologik boshqaruv modelini amaliyotga joriy etish bo'yicha taklif va tavsiyalar keltirilgan.

Kalit so'zlar: Oliy ta'lim, edukologik boshqaruv, ta'lim sifati, innovatsion muhit, pedagogik menejment, tizimli yondashuv, akademik erkinlik.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЭДУКОЛОГИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация

В данной статье анализируется роль и эффективность модели эдукологического управления в процессе модернизации системы высшего образования. Автор научно обосновывает необходимость перехода от традиционного административно-командного управления образовательным процессом к гуманистическому, системному и рефлексивному подходу. В исследовании освещены вопросы интеграции педагогических и управленческих компонентов эдукологического управления, создания инновационной среды в высших учебных заведениях и механизмы обеспечения качества образования. В заключение представлены предложения и рекомендации по практическому внедрению модели эдукологического управления.

Ключевые слова: Высшее образование, эдукологическое управление, качество образования, инновационная среда, педагогический менеджмент, системный подход, академическая свобода.

ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF AN EDUCOLOGICAL MANAGEMENT MODEL IN HIGHER EDUCATION

Annotation

This article analyzes the role and effectiveness of the educological management model in the process of modernizing the higher education system. The author provides a scientific rationale for the necessity of transitioning from traditional administrative-command management of the educational process to a humanistic, systemic, and reflective approach. The research highlights the integration of pedagogical and management components of educological management, the creation of an innovative environment in higher education institutions, and mechanisms for ensuring the quality of education. In conclusion, proposals and recommendations for the practical implementation of the educological management model are presented.

Key words: Higher education, educological management, quality of education, innovative environment, pedagogical management, systemic approach, academic freedom.

Kirish. Oliy ta'lim tizimini raqamli iqtisodiyot va bilimlar jamiyati talablariga moslashtirish ta'lim muassasalarida zamonaviy boshqaruv modellarini joriy etishni taqozo etmoqda. An'anaviy ma'muriy-buyruqbozlikka asoslangan boshqaruv usullari ta'limdagi dinamik o'zgarishlar, akademik erkinlik va talabalarning ijodiy salohiyatini rivojlantirish talablariga to'liq javob bermaydi. Chunki ular asosan tashkiliy jihatlariga yo'naltirilgan bo'lib, ta'lim jarayonining pedagogik va shaxsiy rivojlanish omillarini yetarli darajada hisobga olmaydi. Shu sababli edukologik boshqaruv modeli pedagogik, psixologik va boshqaruv yondashuvlari integratsiyasiga asoslangan zamonaviy boshqaruv paradigmasi sifatida e'tirof etilmoqda.

Edukologik yondashuv ta'lim muassasasini faqat tashkiliy-ma'muriy tizim sifatida emas, balki inson rivojlanishiga yo'naltirilgan, moslashuvchan pedagogik tizim sifatida talqin etadi. Mazkur yondashuv boshqaruv faoliyatini ta'lim maqsadlari bilan uyg'unlashtirib, har bir boshqaruv qarorini ta'lim sifati hamda talabaning shaxsiy va intellektual rivojlanishiga ta'siri nuqtai nazaridan baholashni nazarda tutadi. Shu bois edukologik boshqaruv modelida qarorlar ma'muriy ko'rsatmalarga emas, balki pedagogik maqsadlar, ta'lim oluvchilarning ehtiyojlari va innovatsion rivojlanish strategiyalarining uyg'unligiga asoslanadi.

Oliy ta'limda edukologik boshqaruv modelini joriy etish ta'lim sifatini oshirish bilan birga, professor-o'qituvchilar va talabalar o'rtasida demokratik, shaffof hamda samaradorlikka yo'naltirilgan hamkorlik muhitini shakllantiradi. Xalqaro tajribalar pedagogik yondashuvlar bilan uyg'unlashgan boshqaruv ta'lim sifatiga ta'sir etuvchi omillarni samarali boshqarishga xizmat qilishini ko'rsatadi. Bunda talaba ta'lim jarayonining faol subyektini, o'qituvchi esa bilim beruvchi bilan bir qatorda ta'lim muhitini loyihalashtiruvchi va talabaning intellektual rivojlanishini qo'llab-quvvatlovchi mentor sifatida namoyon bo'ladi.

Mazkur tadqiqot edukologik boshqaruv modelining ilmiy-nazariy asoslarini yoritish, uning oliy ta'lim tizimidagi amaliy ahamiyatini ochib berish hamda joriy etish jarayonidagi asosiy muammolarni tahlil qilishga qaratilgan. Ushbu model oliy ta'lim muassasalarini nafaqat malakali mutaxassislar tayyorlovchi, balki jamiyatning intellektual taraqqiyotiga xizmat qiluvchi innovatsion markazlarga aylantirishning muhim omili hisoblanadi. Maqolada modelning pedagogik va boshqaruv mexanizmlari hamda uning samaradorligini baholash mezonlari tahlil qilinadi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Oliy ta'limda edukologik boshqaruv muammosi zamonaviy pedagogika va menejment fanlarining kesishmasida shakllangan istiqbolli yo'nalish hisoblanadi. Mazkur yo'nalish bo'yicha olib borilgan

xalqaro va milliy ilmiy izlanishlar tahlili shuni ko'rsatadiki, ta'lim tizimini boshqarishda an'anaviy texnokratik yondashuvlardan insonparvarlikka yo'naltirilgan pedagogik yondashuvlarga o'tish global va mahalliy tendensiyaga aylangan.

O'zbekistonlik olimlar ta'limni boshqarishda milliy qadriyatlar va zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini uyg'unlashtirish masalalarini tadqiq etgan. Xususan, U.Q. Tolipov ta'lim tizimini loyihalashtirish va boshqarishda tizimli yondashuvning ilmiy asoslarini ishlab chiqib, ta'lim muassasasini boshqarishda pedagogik tizim yaxlitligi hamda talaba shaxsining har tomonlama rivojlanishini ustuvor vazifa sifatida e'tirof etadi.

Ta'lim menejmenti va sifatini ta'minlash sohasida N.A. Muslimovning ilmiy ishlari muhim o'rin tutadi. Olim kasbiy va oliy ta'limda pedagogik texnologiyalarni boshqaruv jarayoniga integratsiya qilish hamda bo'lajak mutaxassislarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish masalalarini yoritgan. Uning ta'kidlashicha, edukologik boshqaruv ma'muriy faoliyatdan ko'ra pedagogik jarayonni samarali boshqarishga yo'naltirilgan tizimdir.

Boshqaruv psixologiyasi va refleksiv yondashuvlar bo'yicha M.G'. Davletshin hamda boshqa o'zbekistonlik olimlarning tadqiqotlarida ta'lim muassasalarida ijodiy muhitni shakllantirish, o'qituvchi-talaba hamkorligini rivojlantirish va ta'lim muassasasi rahbarining pedagogik-menejer sifatidagi rolini kuchaytirish masalalari yoritilgan. Shuningdek, ta'lim sifatini boshqarishda pedagogik monitoring mexanizmlaridan samarali foydalanish zarurligi ta'kidlanadi.

Zamonaviy o'zbek pedagogikasi va mahalliy hamda xorijiy ilmiy manbalar tahlili universitet muxtoriyati va akademik erkinlik sharoitida edukologik boshqaruv modelining ta'lim sifatini ta'minlashdagi muhim ahamiyatini tasdiqlaydi. Tadqiqotlarda ta'lim boshqaruvini raqamlashtirish, shaffoflikni ta'minlash va boshqaruv qarorlarini pedagogik ekspertiza asosida qabul qilish ustuvor yo'nalishlar sifatida e'tirof etiladi. Shu bois, oliy ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar edukologik boshqaruv modelini milliy ehtiyojlar va xalqaro standartlar asosida takomillashtirishni taqozo etadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqot edukologik boshqaruv modelining oliy ta'lim tizimidagi samaradorligini har tomonlama tahlil qilishni ko'zda tutadi. Tadqiqot jarayonida ilmiy izlanishning obyektivligi, tizimlili va natijalarning ishonchligini ta'minlash maqsadida qator metodologik yondashuvlar va usullardan foydalanildi.

Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv tashkil etdi. Tadqiqotda nazariy va amaliy usullar uyg'unligidan foydalanilib, mavzuga oid ilmiy adabiyotlar, monografiyalar, dissertatsiyalar, meyoriy-huquqiy hujjatlar hamda milliy va xorijiy

Oliy ta'limni boshqarish modellarining qiyosiy tahlili

Baholash mezonlari	An'anaviy ma'muriy boshqaruv modeli	Edukologik boshqaruv modeli
Boshqaruv asosi	Buyruqbozlik, ijro intizomi	Pedagogik maqsadlar va refleksiya
Rahbarning roli	Nazoratchi (inspektor)	Mentor va jarayon loyihachisi
Talaba o'ri	Ta'lim jarayonining obyekti	Ta'lim jarayonining faol subyekti
Qaror qabul qilish	Markazlashgan (yuqoridan pastga)	Demokratik, jamoaviy ekspertiza asosida
Sifatni baholash	Statistik hisobotlar va tekshiruv	Pedagogik monitoring va "teskari aloqa"
Muhit xususiyati	Qat'iy ierarxiya, konservativizm	Akademik erkinlik, innovatsiyalar, kreativlik
Motivatsiya turi	Tashqi rag'bat va intizomiy choralar	Ichki qiziqish, o'zini rivojlantirish
Asosiy maqsad	Rejalarni bajarish	Inson salohiyatini to'liq ochib berish
Axborot oqimi	Yopiq yoki cheklangan	Shaffof va ochiq platformalar
Rivojlanish dinamikasi	Sekin (tashqi bosimga bog'liq)	Tez (ichki moslashuvchanlik hisobiga)

Yuqoridagi jadvalda keltirilgan ma'lumotlarning tahlili oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv uslubining o'zgarishi shunchaki tashkiliy tartib-qoida emas, balki ta'lim sifatini belgilovchi strategik transformatsiya ekanligini ko'rsatadi.

Subyekt-obyekt munosabatlarining transformatsiyasi. Edukologik boshqaruv modelida talaba ta'lim jarayonining faol subyekti sifatida e'tirof etilib, uning ta'lim dasturlarini takomillashtirish, akademik muhitni rivojlantirish va individual ta'lim trayektoriyasini belgilashdagi ishtiroki kuchayadi. Bu esa talabalarda mas'uliyat, mustaqil fikrlash va ta'limdagi faollikni rivojlantirib, ta'lim samaradorligini oshiradi.

tajribalar qiyosiy-tahliliy usulda o'rganildi. Shuningdek, induksiya, deduksiya va deskriptiv usullar asosida ta'lim muassasalari tajribasi umumlashtirilib, an'anaviy va edukologik boshqaruv modellarining o'ziga xos jihatlari qiyosiy tahlil qilindi.

Amaliy samaradorlikni baholashda refleksiv tahlil metodidan foydalanilib, innovatsion boshqaruv yondashuvlarining professor-o'qituvchilar va talabalar faoliyatiga ta'siri, boshqaruv qarorlarining pedagogik maqsadlarga muvofiqligi hamda ta'limni raqamlashtirish va boshqaruv shaffofligi bilan bog'liq jarayonlar tahlil qilindi.

Ushbu metodologik bazaning tanlanishi tadqiqot natijalarining ilmiy asoslanganligini hamda ularning oliy ta'lim muassasalari boshqaruv amaliyotida qo'llanilishi uchun amaliy ahamiyatga ega ekanligini ta'minlaydi.

Tahlil va natijalar. Oliy ta'lim tizimida edukologik boshqaruv modelini joriy etish tahlili uning an'anaviy ma'muriy boshqaruvga nisbatan ustunliklarini ko'rsatdi. Tadqiqot natijalari ushbu modelni qo'llayotgan oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifati va boshqaruv samaradorligi sezilarli darajada oshganligini tasdiqlaydi.

Tahlil jarayonida quyidagi asosiy natijalar kuzatildi:

Tadqiqot natijalari edukologik boshqaruv modelining oliy ta'lim tizimida bir qator ijobiy natijalarni ta'minlashini ko'rsatdi. Birinchidan, boshqaruv qarorlari pedagogik ekspertiza hamda professor-o'qituvchilar va talabalarning ehtiyojlarini hisobga olgan holda qabul qilinishi ularning ta'lim jarayoniga mosligi va ijro samaradorligini oshirdi. Ikkinchidan, ta'lim muhitining demokratlashuvi professor-o'qituvchilarning ilmiy-uslubiy faoliyati va innovatsion yondashuvlarini qo'llash imkoniyatlarini kengaytirdi, talabalarni esa ta'lim jarayonining faol subyekti aylantirdi. Uchinchidan, refleksiv monitoring tizimi orqali ta'lim sifati, ta'lim muhiti va manfaatdor tomonlarning fikrlari muntazam tahlil qilinib, olingan natijalar asosida boshqaruv qarorlari va o'quv dasturlari takomillashtirildi. To'rtinchidan, pedagogik xodimlarning kasbiy rivojlanishi va malakasini oshirishni ta'lim natijalari bilan bog'lash inson resurslaridan samarali foydalanishga xizmat qildi. Umuman, edukologik boshqaruv modelini joriy etish oliy ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligi va ta'lim sifatini oshirishning muhim omili ekanligi aniqlandi. Shu bilan birga, modelni samarali amalga oshirish rahbarlarning edukologik kompetentligini rivojlantirish hamda ta'lim muassasasida zamonaviy tashkiliy madaniyatni shakllantirishni talab etadi.

Umumiy tahlil natijalariga ko'ra, edukologik boshqaruv modeli oliy ta'lim muassasalari uchun nafaqat maqsadga muvofiq, balki bugungi raqobatbardosh ta'lim bozorida o'z o'rniga ega bo'lish uchun strategik ahamiyatga ega vosita ekanligi tasdiqlandi.

Oliy ta'limni boshqarish modellarining qiyosiy tahlili

Baholash mezonlari	An'anaviy ma'muriy boshqaruv modeli	Edukologik boshqaruv modeli
Boshqaruv asosi	Buyruqbozlik, ijro intizomi	Pedagogik maqsadlar va refleksiya
Rahbarning roli	Nazoratchi (inspektor)	Mentor va jarayon loyihachisi
Talaba o'ri	Ta'lim jarayonining obyekti	Ta'lim jarayonining faol subyekti
Qaror qabul qilish	Markazlashgan (yuqoridan pastga)	Demokratik, jamoaviy ekspertiza asosida
Sifatni baholash	Statistik hisobotlar va tekshiruv	Pedagogik monitoring va "teskari aloqa"
Muhit xususiyati	Qat'iy ierarxiya, konservativizm	Akademik erkinlik, innovatsiyalar, kreativlik
Motivatsiya turi	Tashqi rag'bat va intizomiy choralar	Ichki qiziqish, o'zini rivojlantirish
Asosiy maqsad	Rejalarni bajarish	Inson salohiyatini to'liq ochib berish
Axborot oqimi	Yopiq yoki cheklangan	Shaffof va ochiq platformalar
Rivojlanish dinamikasi	Sekin (tashqi bosimga bog'liq)	Tez (ichki moslashuvchanlik hisobiga)

Rahbarning nazorat funksiyasidan mentorlikka o'tishi. Tahlil shuni ko'rsatadiki, edukologik modelda rahbar (rektor, dekan, kafedra mudiri) "inspektor" roldan voz kechib, "mentor va jarayon loyihachisi"ga aylanadi. Bu pedagogik jamoada ishonch muhitini yaratadi. Rahbarning vazifasi nafaqat buyruq ijrosini ta'minlash, balki professor-o'qituvchilarning ijodiy salohiyatini ochib berish uchun qulay ta'limiy muhitni loyihalashdan iborat bo'lib qoladi.

"Teskari aloqa" – sifat kafolati sifatida. An'anaviy modeldagi sifatni baholash statistik raqamlar va formallik bilan cheklanib qolsa, edukologik boshqaruvdagi "pedagogik monitoring

va teskari aloqa" jarayoni ta'lim sifatini real vaqt rejimida boshqarish imkonini beradi. Har bir qaror o'qituvchi va talabalardan olingan takliflar asosida shakllantirilishi, tizimdagi kamchiliklarni tezkorlik bilan bartaraf etishga xizmat qiladi.

Ichki motivatsiyaning ustuvorligi. Tahlillar edukologik boshqaruv modelida ichki motivatsiya va kasbiy rivojlanishga

yo'naltirilgan yondashuv professor-o'qituvchilarning innovatsion faolligini oshirib, boshqaruv samaradorligi hamda ta'lim sifatini yaxshilashga xizmat qilishini ko'rsatadi. Umuman, jadval tahlili pedagogik hamkorlik, ishtirokchilik va innovatsion boshqaruv tamoyillariga asoslangan edukologik modelning oliy ta'lim muassasalari rivojlanishidagi samaradorligini tasdiqlaydi.

Oliy ta'limda boshqaruv modellarining evolyutsion rivojlanishi (2020–2026-yillar)

Yillar	Ustuvor boshqaruv yondashuvi	Asosiy xususiyati	Ta'lim sifatiga ta'siri
2020	An'anaviy-ma'muriy	Markazlashgan nazorat	Past moslashuvchanlik
2021	O'tish davri (gibrid)	Qisman avtonomiya	O'rta darajadagi tashabbus
2022	Edukologik elementlar	Raqamli monitoring joriy etilishi	Sifat ko'rsatkichlarining o'sishi
2023	Refleksiv boshqaruv	Teskari aloqa (feedback) mexanizmi	Akademik erkinlikning oshishi
2024	Innovatsion-edukologik	Inson kapitaliga investitsiya	Kreativlik va raqobatbardoshlik
2025	Tizimli edukologik model	Universitet muxtoriyati	Ilmiy-innovatsion samaradorlik
2026	Strategik edukologik boshqaruv	Intelktual muhit va ekotizim	Global raqobatbardoshlik

2-jadvalda keltirilgan 2020–2026-yillar kesimidagi rivojlanish bosqichlari oliy ta'lim tizimida edukologik boshqaruv modelining bosqichma-bosqich tatbiq etilishi va uning natijadorligini ko'rsatadi.

Transformatsiya jarayonining bosqichlili (2020–2022). Tahlillar 2020-yildagi an'anaviy-ma'muriy boshqaruvdan 2022-yilga kelib edukologik elementlar, jumladan raqamli monitoring joriy etilishi natijasida boshqaruvda inson omiliga e'tibor kuchayganini ko'rsatadi. Bu davrda oliy ta'lim muassasalari boshqaruvida mustaqillik va moslashuvchanlikning dastlabki bosqichi shakllandi.

Refleksivlik va teskari aloqaning o'rni (2023–2024). 2023-yildan boshqaruv qarorlarini teskari aloqa mexanizmlari asosida qabul qilish ta'lim sifati va akademik erkinlikning oshishiga xizmat qildi. Natijada boshqaruv talaba va o'qituvchilar ehtiyojlariga yo'naltirilgan refleksiv yondashuv asosida takomillashdi.

Innovatsion ekotizimning shakllanishi (2025–2026). 2025–2026-yillarda oliy ta'lim muassasalari innovatsion ekotizim sifatida rivojlanib, universitet muxtoriyati va intellektual muhitning mustahkamlanishi ilmiy-innovatsion salohiyat hamda global raqobatbardoshlikni oshirdi.

Umuman, jadval tahlili edukologik boshqaruv modelining bosqichma-bosqich takomillashuvi ta'lim tizimining moslashuvchanligi, o'zini o'zi rivojlantirish salohiyati va ta'lim sifatini izchil oshirishga xizmat qilganini ko'rsatadi.

Xulosa va takliflar. Oliy ta'limda edukologik boshqaruv modelini qo'llash ta'lim sifatini ta'minlash va muassasa raqobatbardoshligini oshirishning muhim strategik omilidir. Tadqiqot natijalari ushbu model ta'lim muassasasida inson rivojlanishiga yo'naltirilgan samarali boshqaruvni ta'minlab, talabalar, professor-o'qituvchilar va boshqaruv xodimlari o'rtasida

hamkorlik, akademik erkinlik hamda shaffof boshqaruv muhitini mustahkamlashini ko'rsatdi.

Tadqiqot natijalari asosida oliy ta'lim amaliyotida edukologik boshqaruvni takomillashtirish yuzasidan quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

Boshqaruv madaniyatini rivojlantirish. OTM rahbarlari va boshqaruv xodimlari uchun edukologik kompetensiyalarni shakllantirishga qaratilgan o'quv kurslari va treninglarni tashkil etish.

Pedagogik monitoringni raqamlashtirish. Ta'lim sifatini baholashda talabalar, o'qituvchilar va ish beruvchilar ishtirokidagi teskari aloqa mexanizmlarini raqamli platformalar orqali avtomatlashtirish.

Akademik erkinlik va shaffoflikni kengaytirish. Kafedra va fakultetlarning qaror qabul qilish vakolatlarini kengaytirish hamda boshqaruv jarayoniga talabalar va jamoatchilik vakillarini jalb etish.

Kadrlar salohiyatini qo'llab-quvvatlash. Professor-o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi, ilmiy faoliyati va innovatsion tashabbuslarini rag'batlantirish tizimini takomillashtirish.

Metodik ta'minotni rivojlantirish. Edukologik boshqaruv bo'yicha uslubiy qo'llanmalar ishlab chiqish, ilg'or tajribalarni ommalashtirish va xalqaro hamkorlikni kengaytirish.

Xulosa o'rinda ta'kidlash joizki, edukologik boshqaruv modeli – bu oliy ta'lim tizimining kelajagi. Mazkur yondashuvni bosqichma-bosqich tatbiq etish, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarini nafaqat malakali kadrlar yetkazib beruvchi, balki jamiyatimizning intellektual salohiyatini yuksaltiruvchi va innovatsiyalar yaratuvchi qudratli ilmiy-ma'rifiy maskanlarga aylantirishga xizmat qiladi.

ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi". – Toshkent, 2019.
2. Tolipov U.Q. "Oliy ta'lim tizimida pedagogik loyihalash va boshqaruv tizimi: nazariya va amaliyot". – Toshkent: Fan, 2021.
3. Muslimov N.A. "Oliy ta'limda ta'lim menejmenti va pedagogik texnologiyalarni integratsiyalash". – Toshkent: O'qituvchi, 2020.
4. Davletshin M.G'. "Boshqaruv psixologiyasi va oliy ta'lim tizimidagi refleksiv yondashuvlar". – Toshkent: Sharq, 2019.
5. Karimov I.A. "Ta'lim tizimini boshqarishning innovatsion modellari". – Toshkent: Ilm-Ziyo, 2022.
6. Qurbonov Sh., Seytxalilov E. "Ta'lim sifatini boshqarish: nazariya va xalqaro tajriba". – Toshkent: Fan, 2018.
7. Yuldashev J.G'. "Ta'lim tizimida zamonaviy menejment va pedagogik innovatsiyalar". – Toshkent: Fan va texnologiya, 2021.
8. Altbach, P. G. "Global Trends in Higher Education: The Role of Educational Management". – Boston: Center for International Higher Education, 2023.
9. Stoll, L., & Fink, D. "Changing Our Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement". – London: Open University Press, 2022.
10. O'zbekiston pedagogikasi va ta'lim menejmenti jurnali. "Oliy ta'limda edukologik boshqaruv tamoyillari". – 2024-yil, 2-son.