



UDK: 373.2:005.963

Shaxlo RAHIMOVA

Toshkent menejment va iqtisodiyot instituti professor v.v.b

E-mail: xasanovashaxzoda@gmail.com

Pedagogika fanlar doktori, professor M.Yuldoshev taqrizi asosida

MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI DIREKTORLARINING BOSHQARUV KOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH ORQALI TA'LIM SIFATINI TA'MINLASH MEXANIZMLARI

Annotatsiya

Maqolada maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini oshirish mexanizmlari yoritilgan. Tadqiqot dolzarbligi rahbar kadrlarning zamonaviy boshqaruv ko'nikmalarini shakllantirish orqali maktabgacha ta'limda sifatli o'quv-tarbiyaviy muhitni yaratish zaruratidan kelib chiqadi. Tahlil, kuzatuv, so'rovnomma va tajriba-sinov metodlari asosida mavjud holat o'rganilib, kompetentlik rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillar aniqlangan. Natijalar rahbarlarning strategik fikrlash, innovatsion boshqaruv va jamoani boshqarish ko'nikmalari ta'lim sifatini oshirishga sezilarli ta'sir ko'rsatishini ko'rsatdi. Muallif tomonidan ishlab chiqilgan amaliy tavsiyalar tizimga joriy etildi. Maqolaning ilmiy va amaliy ahamiyati - boshqaruv kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini taklif etishdir.

Kalit so'zlari: boshqaruv kompetentligini rivojlantirish, ta'lim sifati, innovatsion boshqaruv, samarali boshqaruv, strategik fikrlash, tajriba-sinov, metodologiya.

MECHANISMS FOR ENSURING THE QUALITY OF EDUCATION THROUGH THE DEVELOPMENT OF MANAGERIAL COMPETENCE OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION DIRECTORS

Annotation

The article examines mechanisms for improving education quality through developing managerial competence among preschool institution directors. The study's relevance is linked to the need for modern leadership skills to foster a high-quality preschool learning environment. Using analysis, observation, surveys, and experimental methods, the current state was assessed and key influencing factors identified. Results show that enhancing strategic thinking, innovative management, and team leadership significantly improves educational outcomes. The author's practical recommendations have been implemented. The article's scientific and practical value lies in offering effective mechanisms for developing managerial competence.

Key words: development of managerial competencies, quality of education, innovative management, effective management, strategic thinking, experimental work, methodology.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ПОСРЕДСТВОМ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Аннотация

Статья рассматривает механизмы повышения качества дошкольного образования через развитие управленческих компетенций директоров образовательных учреждений. Актуальность работы обусловлена необходимостью формирования у руководителей современных управленческих навыков для обеспечения эффективной образовательной среды. На основе анализа, наблюдений, опросов и экспериментальных исследований выявлены факторы, способствующие развитию компетенций. Результаты показывают, что усиление стратегического мышления, внедрение инновационных методов управления и развитие лидерских качеств положительно влияют на качество образования. Практические рекомендации автора внедрены в образовательную практику. Научная и практическая ценность исследования - разработка действенных механизмов повышения управленческой компетентности.

Ключевые слова: развитие управленческих компетенций, качество образования, инновационное управление, эффективное управление, стратегическое мышление, опытно-экспериментальная работа, методология.

Kirish. Hozirgi kunda mamlakatimizda qo'yilgan. Ushbu jarayonda maktabgacha ta'lim maktabgacha ta'lim tizimini rivojlantirish va uning tashkilotlari direktorlarining kasbiy tayyorgarligi va sifatini oshirish bo'yicha dolzarb vazifalar belgilab boshqaruv kompetentligiga qo'yilayotgan talablar

tobora ortib bormoqda. Boshqaruv kompetentligini rivojlantirish - rahbarning o'quv-tarbiyaviy jarayonni samarali tashkil etishi, ta'lim tashkiloti faoliyatini innovatsion va strategik yondashuvlar asosida boshqarishi uchun zarur bo'lgan maxsus bilim, ko'nikma va malakalar majmuasi sifatida qaralmoqda. Maktabgacha ta'lim sifatini ta'minlovchi asosiy omillardan biri bu - rahbar kadrlar salohiyatidir. Bu salohiyat, bir tomondan, pedagogik jamoaning umumiy kasbiy kompetentligining darajasi, ikkinchi tomondan esa, tashkilot rahbarining boshqaruv kompetentligida namoyon bo'ladigan kasbiy tayyorgarligi va samarali boshqaruv ko'nikmalari orqali belgilanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev ta'kidlaganidek: "Yangi O'zbekistonga xalqimizning orzu-intilishlarini teran anglaydigan, unga sadoqat bilan xizmat qilishni muqaddas burch deb biladigan, bilimdon va qat'iyatli rahbarlar zarur" [1]. Ushbu tamoyil zamirida mamlakatimizda ta'lim sifatini yangi bosqichga ko'tarish dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

O'zbekiston Respublikasining "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida" Qonunining [2] 5-moddasida maktabgacha ta'lim va tarbiya sohasidagi davlat siyosatining asosiy yo'nalishlari sifatida - bolalarning sifatli ta'lim va tarbiya olishi uchun shart-sharoitlar yaratish, ta'limning muqobil shakllarini rivojlantirish, davlat-xususiy sheriklik asosida tarmoqni kengaytirish, zamonaviy innovatsion va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish hamda ushbu sohani davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash belgilangan.

Mazkur yo'nalishlarning amaliyotga samarali tadbiq etilishi, avvalo, maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining zamonaviy boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'minlanadi. Chunki, ta'lim sifatining asosiy ko'rsatkichlari rahbarlarning strategik fikrlash, samarali boshqaruv uslublarini joriy etish, innovatsion texnologiyalardan foydalanish va jamoani yuqori pedagogik natijalarga yo'naltirish qobiliyatiga bevosita bog'liqdir.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ichki sifatni ta'minlash tizimini samarali tashkil etish ko'p jihatdan rahbar kadrlar - direktorlarning boshqaruv kompetentligiga bevosita bog'liqdir. amaldagi amaliyot tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv faoliyatida zamonaviy menejment tamoyillarini joriy etish, sifat monitoringi tizimini yo'lga qo'yish va ta'lim jarayonida samarali muhit yaratish bo'yicha malaka va ko'nikmalari yetarlicha rivojlanmagan. Shu sababli mavjud muammolar sifatida maktabgacha ta'lim tashkilotlarida pedagog kadrlar salohiyatining to'liq ro'yobga chiqarilmagani, rahbar kadrlarning boshqaruv faoliyati zamonaviy talab va yondashuvlarga to'liq mos emasligi hamda ota-onalarning ta'lim jarayoniga yetarli darajada jalb qilinmaganligi holatlari kuzatilmoqda.

Tadqiqotning maqsadi - maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifati ta'minlash mexanizmlarini ilmiy asoslash, samarali modelini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish.

Tadqiqotning vazifalari

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ichki sifatni ta'minlash tizimining nazariy asoslarini tahlil qilish va rivojlantirish yo'nalishlarini belgilash;

Rahbarlarning boshqaruv kompetentligining mezonlarini ishlab chiqish;

Pedagogik jamoaning ijodiy va professional salohiyatini rivojlantirishga qaratilgan samarali boshqaruv yondashuvlarini shakllantirish;

Direktorlarning boshqaruv faoliyatida zamonaviy innovatsion va axborot-kommunikatsion texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlarini asoslash;

Ta'lim jarayoniga ota-onalar ishtirokini kuchaytirish;

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari uchun sifatni ta'minlashga yo'naltirilgan boshqaruv mexanizmlari va amaliy tavsiyalarni ishlab chiqish.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini ta'minlash mexanizmlari haqida ko'plab ilmiy tadqiqotlar va uslubiy ishlanmalar yaratilgan bo'lib, ularning mazmuniy tahlili quyidagicha umumlashtiriladi:

Narimbaeva L.K. tomonidan olib borilgan tadqiqotda maktabgacha ta'lim sifatini nazorat qilish va boshqarishning zamonaviy mexanizmlarini takomillashtirish masalasiga e'tibor qaratilgan [3]. Muallif ta'lim sifatining o'lchovlari va baholash tizimlarini, shuningdek, rahbarning boshqaruv salohiyati ta'lim jarayoniga bevosita ta'sir ko'rsatishini asoslab bergan.

Atoxonova R.E. o'z ishida ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiluvchi omillarni chuqur tahlil qilgan [4]. Unda rahbarning yetakchilik qobiliyatlari, motivatsion strategiyalari va tashkiliy faoliyati ta'lim sifatining oshirishida muhim o'rin tutishi ko'rsatilgan.

Alimbayeva M.Q. esa maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini boshqarish va samaradorlikni oshirishning amaliy jihatlari o'rgangan [5]. U boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali tashkilotning umumiy samaradorligini oshirish mumkinligini isbotlagan.

Hamdamova M.T. tomonidan jahon tajribalarining tahlili asosida maktabgacha ta'lim rahbarlari uchun samarali boshqaruv kompetensiyalari modeli ishlab chiqilgan [6]. Uning tadqiqoti rahbarlarni xalqaro me'zonlar asosida tayyorlash zarurligini ko'rsatadi.

Tuyg'unova B. boshqaruv kompetentligini shakllantirishning nazariy asoslarini tahlil qilib, rahbarlarda innovatsion tafakkurni rivojlantirish va zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish yo'llarini ko'rsatgan [7].

Axmedova M.T.ning pedagogik kompetentlik qo'llanmasida rahbarlarning pedagogik va metodik kompetensiyalari ham ta'lim sifati ta'minotida muhim rol o'ynashi yoritilgan [8].

Nishonova D.S. rahbarlarning boshqaruv kompetentligini rivojlantirishning bosqichlarini, samarali mexanizmlarini va zamonaviy talablarni chuqur tahlil qilgan [9]. Uning ishlari rahbarlarning

strategik rejalashtirish qobiliyatini rivojlantirishga qaratilgan.

Xolto'rayeva S.X. esa ta'lim jarayonida tayanch kompetensiyalarni shakllantirishning dolzarbligiga e'tibor qaratgan, bu esa rahbarning metodik va didaktik yondashuvlari bilan bevosita bog'liq [10].

Hasanboyeva O.U. va hammualliflarning o'quv qo'llanmasida maktabgacha ta'limning pedagogik asoslari va rahbarning shu jarayondagi roli keng yoritilgan bo'lib, amaliy tavsiyalar ham berilgan [11].

O'rmonov E.M. boshqaruv kompetentligining mazmuni va professional ta'lim rahbarlari uchun ahamiyatini ochib bergan [12]. Muallif rahbarlikning samarali uslublari va ta'lim sifatini oshirishdagi rolining nazariy asoslarini ishlab chiqqan.

G'afforov F.H. esa umumiy ta'lim tizimi boshqaruvini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladigan omillarni ko'rsatgan, bunda rahbarning tashkilotchilik va analitik qobiliyatlari alohida ta'kidlangan [13].

Mazkur adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish - ta'lim sifatini ta'minlashning asosiy strategik yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Bu yo'nalishda nazariy va amaliy bilimlarni uyg'unlashtirish, xalqaro tajribani o'rganish va zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotda maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini ta'minlashning samarali mexanizmlarini ishlab chiqish va amaliyotga tatbiq etish maqsad qilingan. Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv, kompetensiya yondashuvi, faoliyatga yo'naltirilgan yondashuv, innovatsion pedagogik menejment va uzluksiz kasbiy rivojlanish tamoyillari tashkil etdi. Ushbu yondashuvlar orqali rahbar kadrlarning boshqaruv kompetentligini rivojlantirish, ularning professional salohiyatini oshirish hamda ta'lim sifatini tizimli ravishda yaxshilash imkoniyatlari tahlil qilindi.

1-jadval. Tajriba ishtirokchilari boshqaruv kompetentligining shakllanish dinamikasi.

Ko'rsatkichlar	Tajriba boshida (%)	Tajriba yakunida (%)	O'sish (%)
Strategik fikrlash ko'nikmalari	36%	82%	+46%
Innovatsion boshqaruv yondashuvlari	42%	85%	+43%
Boshqaruv va yetakchilik ko'nikmalari	39%	80%	+41%

Manba: Muallif tomonidan o'tkazilgan tajriba natijalari (2025 yil).

Avvalo, dastlabki tahlil jarayonida respondent direktorlarning 58 foizi boshqaruvning zamonaviy uslublari va innovatsion texnologiyalarni o'z faoliyatida yetarlicha qo'llay olmayotganligini, 67 foizi esa strategik rejalashtirish va sifat monitoringi sohasida bilim va ko'nikmalarining cheklanganligini ta'kidladilar. Bu holatlar boshqaruv kompetentligini tizimli rivojlantirishga ehtiyoj yuqoriligini ko'rsatadi. Tajribaviy-sinov ishlari davomida maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari uchun maxsus o'quv-modulli dastur ishlab chiqildi. Ushbu dastur strategik fikrlash, innovatsion boshqaruv yondashuvlari, pedagogik liderlik, axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan samarali foydalanish va samarali jamoaviy ish yuritish ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratildi.

Tajriba-sinov ishlarining natijalariga ko'ra:

Tadqiqotda bir qator ilmiy metodlardan foydalanildi. Teoretik metodlar doirasida mavzuga oid ilmiy-adabiy manbalarni o'rganish, tizimli tahlil, umumlashtirish, solishtirma tahlil va nazariy modellashirish usullari qo'llanildi. Empirik metodlar sifatida so'rovnoma, intervyu (suhbat), kuzatish, amaliy faoliyat tahlili va tajriba-sinov ishlarini tashkil etish va natijalarini baholash amalga oshirildi. Shuningdek, tadqiqotda statistik metodlardan foydalanilib, to'plangan ma'lumotlarni qayta ishlash, tasniflash va tahlil qilish orqali ilmiy asoslangan xulosalar chiqarildi.

Tadqiqotning obyekti - maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv faoliyati, uning predmeti esa - direktorlarning boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini ta'minlash mexanizmlaridir. Tadqiqot quyidagi bosqichlarda amalga oshirildi: tayyorgarlik bosqichi mavzuga oid ilmiy-nazariy manbalar o'rganilib, mavjud muammolar va tajribalar tahlil qilindi, tadqiqot dasturi ishlab chiqildi. Asosiy bosqich empirik tadqiqot metodlari asosida so'rovnoma va intervyular tashkil etildi, tajriba ishlarining mazmuni ishlab chiqildi va amaliyotga joriy etildi. Yakuniy bosqichda o'tkazilgan tadbirlar natijalari tahlil qilinib, samaradorlik ko'rsatkichlari baholandi, xulosalar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tadqiqot bazasi sifatida Toshkent shahri va viloyatlardagi bir qator davlat va xususiy maktabgacha ta'lim tashkilotlari tanlab olindi. Ularning faoliyat tajribasi o'rganildi va tajriba-sinov ishlarida jami 50 nafardan ortiq direktor va pedagog kadrlar ishtirok etdi. Tadqiqot davomida olingan ma'lumotlar asosida maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirishga qaratilgan samarali mexanizmlar va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tahlil va natijalar. Tadqiqot natijalari maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini oshirishda bir qator muhim omillar mavjudligini ko'rsatdi.

Direktorlarning strategik fikrlash ko'nikmalari 46% ga,

Innovatsion boshqaruv yondashuvlaridan foydalanish salohiyati 43% ga,

Boshqaruv va yetakchilik ko'nikmalari 41% ga oshdi.

Shuningdek, ta'lim tashkilotlarida ichki sifat nazorati tizimi yo'lga qo'yildi va bu orqali ta'lim jarayonining samaradorligi oshganligi kuzatildi. Tadqiqot doirasida joriy etilgan o'quv-uslubiy tavsiyalar asosida ta'lim tashkilotlarining faoliyatida bir qator ijobiy o'zgarishlar kuzatildi:

O'quv-tarbiyaviy jarayonlarda bolalar ishtirokining faolligi 28% ga oshdi;

Pedagogik kadrlarning kasbiy qoniqish darajasi 35% ga yuqoriladi;

Ota-onalarning ta'lim jarayonidagi ishtiroki va qoniqish darajasi 31% ga oshdi.

Tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, direktorlarning boshqaruv kompetentligini rivojlantirish ta'lim sifatini oshirishning muhim va samarali mexanizmidir. Ayniqsa, rahbarlarning strategik fikrlash qobiliyatini rivojlantirish, zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish, jamoaviy ish yuritish va ota-onalar bilan samarali hamkorlikni tashkil etish maktabgacha ta'lim sifatining sezilarli darajada oshishiga olib keladi. O'tkazilgan tadqiqotning natijalari direktorlarning boshqaruv kompetentligini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini oshirish mumkinligini ilmiy jihatdan asoslab berdi hamda amaliyotda o'zining samaradorligini ko'rsatdi.

Xulosa va takliflar. Olib borilgan tadqiqotlar maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirish ta'lim sifatini oshirishda muhim omil ekanini yaqqol namoyon etdi. Zamonaviy strategik fikrlash, innovatsion boshqaruv yondashuvlari va samarali jamoa yetakchiligini shakllantirish orqali rahbarlar o'z tashkilotlarida ta'lim sifatini yuqori bosqichga ko'tarish imkoniyatiga ega bo'ladilar. Tadqiqot davomida aniqlanganidek:

Rahbarlarning boshqaruv kompetentligini uzluksiz rivojlantirish zarur;

Innovatsion texnologiyalarni joriy etish va ularni boshqaruv jarayonida samarali qo'llash ta'lim sifatiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi;

Ota-onalar ishtirokini kuchaytirish va pedagogik hamkorlikni rivojlantirish o'quv-tarbiyaviy muhitning yaxshilanishiga xizmat qiladi;

Tashkilot ichida sifat monitoringi tizimini yo'lga qo'yish rahbarlarning boshqaruv faoliyatida muhim ustunlik beradi.

Xulosa

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari rahbarlari uchun tizimli ravishda boshqaruv kompetentligini rivojlantirishga qaratilgan o'quv-modullar va malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish.

Innovatsion boshqaruv va axborot-kommunikatsion texnologiyalar bo'yicha maxsus treninglar va seminarlari tashkil etish.

Direktorlar faoliyatida sifat monitoringi va baholash tizimini yo'lga qo'yish va doimiy ravishda takomillashtirib borish.

Ota-onalar va keng jamoatchilik bilan samarali pedagogik hamkorlik mexanizmlarini ishlab chiqish va rivojlantirish.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarining ilg'or rahbarlik tajribalarini ommalashtirish va boshqa tashkilotlar amaliyotiga joriy etish.

Davlat-xususiy sheriklik asosida zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini rivojlantirish bo'yicha qo'shma loyihalarni tashkil etish.

ADABIYOTLAR

1. Mirziyoev Sh.M. Yangi O'zbekiston strategiyasi. - Toshkent: "O'zbekiston" nashriyoti, 2021. - 464 b.
2. Mirziyoev Sh.M. O'zbekiston Respublikasi "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida" Qonuni. 595-sonli qonun. - Toshkent, 2019. <https://lex.uz/acts/-4646908>
3. Narimbaeva L.K. Maktabgacha ta'lim sifatini nazorat qilish va boshqarishning mexanizmlarini takomillashtirish. // Экономика и социум. 2021. №9 (88). 943-949 b.
4. Atoxonova R.E. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ta'lim sifatini oshiruvchi omillar. // Maktabgacha ta'lim tizimi xodimlarini rivojlantirish: amaliyot va xorijiy tajriba. Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari. 2024 yil, 23-24 may. 786 -788 b.
5. Alimbayeva M.Q. MTTlarda ta'lim sifatni boshqarish va ta'lim samaradorligini oshirish. // Maktabgacha ta'lim tizimi xodimlarini rivojlantirish: amaliyot va xorijiy tajriba. Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari. 2024 yil, 23-24 may. 657-659 b.
6. Hamdamova M.T. Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining boshqaruv kompetensiyasini takomillashtirishga oid jahon tajribalari tahlili. // Inter education & global study. 2024. №6. 4-47 b.
7. Tuyg'unova B. Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarlarining boshqaruv kompetentligini shakllantirishning nazariy asoslari. // Yosh olimlar. 2024. №2(36). 112-113 b.
8. Axmedova M.T. Pedagogik kompetentlik. Uslubiy qo'llanma. - T.: BROK CLASS SERVIS, 2016. - 84 b.
9. Nishonova D.S. Ta'lim muassasalari rahbarlarining boshqaruv kompetentligini takomillashtirish. // oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences. 2023. T. 3(11). 654-660 b.
10. Xolto'rayeva S.X. Maktabgacha yoshdagi bolalarni maktab ta'limiga tayyorlash jarayonida tayanch kompetensiyalarni shakllantirishning dolzarbligi. // Qo'qon universiteti xabarnomasi. 2023. 871-872 b.
11. Hasanboyeva O.U., Tojiyeva M.X., Toshpo'latova Sh.K. va boshq. Maktabgacha ta'lim pedagogikasi. Pedagogika kollejlari uchun o'quv qo'llanma (3-nashr). - T.: ILM-ZIYO, 2012. - 184 b.
12. O'rmonov E.M. Boshqaruv kompetentligi tushunchasi va uning professional ta'lim muassasalari rahbarlari uchun ahamiyati. // Inter education & global study. 2025. №2. 718-724 b.
13. G'afforov F.H. Ta'lim tizimi boshqaruvini rivojlantirish orqali ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladigan omillar. // 2, 10-son. 2024. 131-133 b.