

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA UMUMIY O'RTA TA'LIM MUASSASALARIDA TA'LIM SIFATINI SAMARALI BOSHQARISH

*Sodiqov Rafikjon Turobjon o'g'li,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti tadqiqotchisi
+998 97-197-91-91
<https://doi.org/10.5281/zenodo.19325661>*

Annotatsiya: Mazkur maqolada umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini boshqarishda raqamli texnologiyalarning tutgan o'rni, ularning boshqaruv jarayonlariga ta'siri hamda ta'lim samaradorligini oshirishdagi imkoniyatlari kompleks ilmiy tahlil qilinadi. Tadqiqot doirasida ta'lim sifatini boshqarishning nazariy-metodologik asoslari yoritilib, raqamli texnologiyalar yordamida boshqaruv jarayonlarini tashkil etishning zamona-viy yondashuvlari ochib beriladi.

Maqolada ta'lim muassasalarida boshqaruv faoliyatining asosiy komponentlari rejalashtirish, monitoring, tahlil, baholash va qaror qabul qilish jarayonlarida raqamli vositalardan foydalanishning afzalliklari asoslab berilgan. Xususan, elektron axborot tizimlari, ta'lim platformalari, raqamli monitoring va analitik dasturlar orqali ta'lim jarayonini real vaqt rejimida kuzatish, natijalarni tizimli tahlil qilish hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asosda qabul qilish imkoniyatlari yoritilgan.

Shuningdek, maqolada ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management) yondashuvining mohiyati ochib berilib, uning ta'lim sifatini oshirishdagi ahamiyati ilmiy jihatdan asoslangan. Raqamli texnologiyalar yordamida ta'lim jarayonining shaffofligi va ochiqqligini ta'minlash, manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish hamda partisipativ boshqaruv elementlarini rivojlantirish masalalari ham tahlil qilingan. Raqamli texnologiyalarni ta'lim tizimiga joriy etishda yuza-

ga keladigan muammolar texnik infratuzilmaning yetarli emasligi hamda pedagoglarning raqamli kompetensiyalarining pastligi, metodik ta'minotning yetishmasligi kabi omillar aniqlanib, ularni bartaraf etish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Maqolada, shuningdek, ta'lim sifatini baholashda indikatorlar tizimini ishlab chiqish, monitoring jarayonlarini raqamlashtirish hamda prognostik tahlilni amalga oshirish orqali ta'lim tizimini strategik boshqarish imkoniyatlari yoritilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalar asosida tashkil etilgan boshqaruv tizimi ta'lim sifatini oshirish, boshqaruv samaradorligini kuchaytirish hamda ta'lim tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

Kalit so'zlar: raqamli texnologiyalar, ta'lim sifati, ta'limni boshqarish, raqamli monitoring, data-driven boshqaruv, analitik tahlil, ta'lim samaradorligi, boshqaruv qarorlari, partisipativ boshqaruv, ta'lim tizimi.

**Эффективное управление качеством
образования в общественных средних
учебных заведениях на основе
цифровых технологий**

**Содиков Рафикжон Туробжон угли,
Национальный институт педагогического
мастерства им. А. Авлони исследователь**

Аннотация: В статье представлен комплексный научный анализ роли цифровых технологий в управлении качеством образования в учреждениях общего среднего образования, их влияния на управленческие процессы и потенциала в повышении эффективности образовательной деятельности. Рассматриваются теоретико-методологические основы управления качеством образования, а также современные подходы к организации управленческих процессов с использованием цифровых технологий.

Обосновываются преимущества применения цифровых инструментов в ключевых функциях управления образовательной организацией: планировании, мониторинге, анализе, оценке и принятии управленческих решений. Особое внимание уделяется возможностям организации мониторинга образовательного процесса в режиме реального времени, систематического анализа результатов и принятию решений на основе данных с использованием электронных информационных систем, образовательных платформ и программных средств цифрового анализа.

Раскрывается сущность подхода к управлению, основанного на данных (data-driven management), и обосновывается его значение для повышения качества образования. Также анализируются вопросы обеспечения прозрачности и открытости образовательного процесса посредством цифровых технологий, расширения участия заинтересованных сторон и развития элементов партисипативного управления. В качестве основных проблем внедрения цифровых технологий в систему образования выделены недостаточный уровень технической инфраструктуры, низкая цифровая грамотность педагогов и дефицит методической поддержки. Предложены научно-практические рекомендации по их устранению.

Кроме того, рассматриваются возможности стратегического управления системой образования на основе разработки системы показателей качества, цифровизации мониторинговых процессов и применения инструментов прогностического анализа. Результаты

исследования показывают, что управление на основе цифровых технологий является ключевым фактором повышения качества образования, эффективности управления и обеспечения устойчивого развития образовательной системы.

Ключевые слова: цифровые технологии, качество образования, управление образованием, цифровой мониторинг, управление на основе данных, аналитическая оценка, эффективность образования, управленческие решения, партисипативное управление, система образования.

Effective management of education quality in general secondary educational institutions based on digital technologies

Sodikov Rafikjon Turobjon ogli,

*A. Avloni national institute of pedagogical
skills researcher*

Abstract: This article presents a comprehensive scientific analysis of the role of digital technologies in education quality management in general secondary education institutions, their impact on management processes, and their potential for improving educational effectiveness. The study examines the theoretical and methodological foundations of education quality management and reveals modern approaches to organizing management processes using digital technologies.

The article substantiates the advantages of using digital tools in key components of educational institution management: planning, monitoring, analysis, evaluation, and decision-making. Specifically, the article highlights the possibilities of monitoring the educational process in real time, systematically analyzing results, and making scientifically based management decisions using electronic information systems, educational platforms, and digital monitoring and analysis software.

Furthermore, the article reveals the essence of a data-driven management approach and scientifically substantiates its importance for improving education quality. It also analyzes issues of ensuring transparency and openness in the educational

process using digital technologies, expanding stakeholder participation, and developing elements of participatory management. Challenges arising from the introduction of digital technologies into the education system included insufficient technical infrastructure, low digital literacy among teachers, and a lack of methodological support. Research and practical proposals were developed to address these challenges.

The article also highlights opportunities for strategic management of the education system through the development of a system of indicators

for assessing education quality, digitalization of monitoring processes, and predictive analysis. The study's findings demonstrate that a management system based on digital technologies is a key factor in improving the quality of education, enhancing management effectiveness, and ensuring the sustainable development of the education system.

Keywords: digital technologies, quality of education, education management, digital monitoring, data-driven management, analytical assessment, education effectiveness, management decisions, participatory management, education system.

Respublikamizda raqamli texnologiyalar asosida umumta'lim maktab direktorlarini yetakchilik qobiliyatini oshirish va boshqaruv ko'nikmalarini takomillashtirish, masofaviy, onlayn va virtual o'qitish texnologiyalarini joriy etishning institutsional-huquqiy asoslarini shakllantirish bo'yicha izchil ishlar amalga oshirilmoqda. Xususan, "ta'lim jarayoniga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo'llagan holda ta'limni boshqarishni avtomatlashtirish va har tomonlama tahlil qilib borish tizimini yaratish" [1] ustuvor vazifa sifatida belgilangan. Bu esa, ta'lim sifatini baholashda raqamli mexanizmlarni joriy etish, onlayn monitoring tizimlarini yaratish, raqamli indikatorlar asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish amaliyoti kengaymoqda.

Uzluksiz ta'lim tizimi mazmunini takomillashtirish, maktab ta'limida tashkilotlari rahbar, pedagog va mutaxassis kadrlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimi samaradorligini ta'minlash, kasbiy mahoratini muntazam oshirib borishda zamonaviy raqamli-kommunikatsiya texnologiyalari va innovatsion loyihalarini joriy etish muhim ahamiyatga ega. Mazkur jarayon umumiy o'rta ta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirishda raqamli texnologiyalar o'quv jarayonini sifatli tashkil etishga xizmat qiladi. Bugungi kunda raqamli ta'lim – bu internet,

kompyuterlar, planshetlar, onlayn platformalar va virtual reallik kabi texnologiyalardan foydalanishdir.

Raqamli texnologiyalar asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini boshqarish masalasi zamonaviy pedagogika va ta'lim menejmentining eng dolzarb yo'nalishlaridan biri sifatida shakllanmoqda. Axborotlashgan jamiyat sharoitida ta'lim tizimining samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruv jarayonlarining raqamlashtirilganlik darajasiga bog'liq bo'lib, bu holat ta'lim sifatini boshqarishning nazarriy va amaliy asoslarini qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi [2].

Ta'lim sifatini boshqarish jarayoni murakkab ijtimoiy-pedagogik tizim bo'lib, u bir-biri bilan uzviy bog'liq bo'lgan bir qator komponentlarni o'z ichiga oladi. Jumladan, mazkur jarayon rejalashtirish, tashkil etish, monitoring, tahlil va baholash bosqichlaridan iborat bo'lib, ularning har biri ta'lim sifatining shakllanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi [3]. Shu nuqtai nazardan qaraganda, raqamli texnologiyalar ushbu bosqichlarning har birini optimallashtirish va boshqaruv samaradorligini oshirish imkonini beruvchi universal vosita sifatida namoyon bo'ladi.

Zamonaviy ta'lim muassasalarida axborot oqimining keskin ortib borishi boshqaruv ja-

rayonini murakkablashtirmoqda. An'anaviy boshqaruv usullarida ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va tahlil qilish ko'p vaqt talab etadi hamda ko'pincha subyektiv xatoliklarga olib keladi. Raqamli texnologiyalar esa ushbu jarayonlarni avtomatlashtirish orqali boshqaruv faoliyatini yangi sifat bosqichiga olib chiqadi [4]. Xususan, elektron jurnal va kundalik tizimlari, ta'lim platformalari hamda analitik dasturlar orqali ta'lim jarayoni haqidagi ma'lumotlar real vaqt rejimida shakllantiriladi va tahlil qilinadi.

Raqamli texnologiyalarning ta'lim sifatini boshqarishdagi eng muhim jihatlaridan biri bu boshqaruv qarorlarini qabul qilishda obyektivlikni ta'minlashidir. An'anaviy boshqaruv tizimida qarorlar ko'pincha rahbarning shaxsiy tajribasi yoki subyektiv fikrlariga asoslangan bo'lsa, raqamli boshqaruv tizimida qarorlar aniq ma'lumotlar, statistik tahlillar va monitoring natijalariga asoslanadi [5]. Bu esa boshqaruvning ilmiylik darajasini oshiradi va qarorlarning samaradorligini ta'minlaydi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida monitoring jarayonlarini tubdan takomillashtirish imkonini beradi. Raqamli monitoring tizimlari yordamida o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi, pedagoglarning faoliyati, dars sifati va boshqa muhim ko'rsatkichlar muntazam ravishda kuzatib boriladi. Bunday monitoring tizimlarining afzalligi shundaki, ular real vaqt rejimida ishlaydi va muammolarni tezkor aniqlash imkonini beradi [6]. Natijada ta'lim muassasasi rahbariyati muammolarni erta bosqichda aniqlab, ularni bartaraf etish bo'yicha samarali choralar ko'rishi mumkin.

Raqamli texnologiyalar asosida ta'lim sifatini boshqarishning yana bir muhim jihati bu ochiqlik va shaffoflikni ta'minlashdir. Elektron boshqaruv tizimlari orqali ta'lim jarayoni haqidagi ma'lumotlar barcha manfaatdor tomonlar uchun ochiq bo'ladi. Bu esa ota-onalar, pedagoglar va boshqaruv xodimla-

ri o'rtasida samarali hamkorlikni rivojlantiradi hamda boshqaruv jarayonining demokratlashuviga xizmat qiladi [7]. Ayniqsa, maktab boshqaruvida partisipativ yondashuvni rivojlantirishda raqamli texnologiyalar muhim vosita hisoblanadi.

Zamonaviy ta'lim boshqaruvida katta hajmdagi ma'lumotlarni tahlil qilish, ya'ni Big Data texnologiyalaridan foydalanish tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu texnologiyalar yordamida ta'lim jarayonida yuz berayotgan tendensiyalar, muammolar va rivojlanish istiqbollari chuqur tahlil qilinadi [8]. Masalan, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi, fanlar kesimidagi natijalar, o'qitish metodlarining samaradorligi kabi ko'rsatkichlar asosida kompleks tahlillar amalga oshiriladi. Bu esa strategik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi.

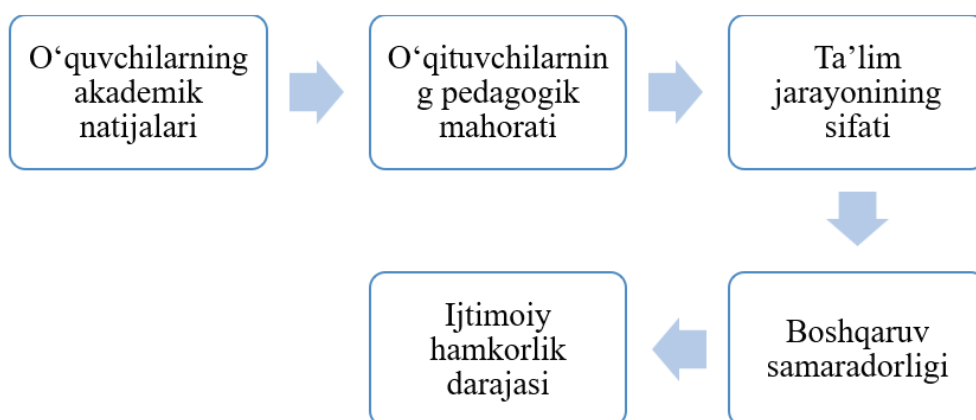
Biroq, raqamli texnologiyalarni ta'lim tizimiga joriy etish jarayoni bir qator muammolar bilan bog'liq. Jumladan, ayrim ta'lim muassasalarida texnik infratuzilmaning yetarli darajada rivojlanmaganligi, pedagoglarning raqamli kompetensiyalarining pastligi hamda metodik ta'minotning yetishmasligi ushbu jarayonni murakkablashtiradi [9]. Shu bois, ta'lim tizimini raqamlashtirish jarayonida kompleks yondashuvni qo'llash zarur bo'lib, bunda texnik baza, kadrlar salohiyati va metodik ta'minot birgalikda rivojlantirilishi lozim.

Ta'lim sifatini boshqarishda indikatorlar tizimini ishlab chiqish ham muhim ahamiyatga ega. Indikatorlar orqali ta'lim jarayonining samaradorligi kompleks baholanadi. Ular natijaviy, jarayon va resurs indikatorlariga bo'linadi hamda ta'lim sifatini obyektiv baholash imkonini beradi [10]. Raqamli texnologiyalar ushbu indikatorlarni avtomatik ravishda hisoblash va tahlil qilish imkonini yaratadi.

Raqamli texnologiyalar asosida ta'lim sifatini boshqarishning muhim yo'nalishlaridan biri bu indikatorlar tizimini ishlab chiqish

hisoblanadi. Ta'lim sifatini baholashda quyidagi asosiy indikatorlardan foydalanish maqsadga muvofiq:

chi ochiq axborot tizimlari to'plamidan iborat raqamli ma'kon tushuniladi. "Ta'lim" sohasini raqamlashtirish – ta'lim sifatini oshirish, ta'lim



Mazkur indikatorlar asosida amalga oshirilgan monitoring natijalari ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, ta'lim sifatini boshqarishda prognostik yondashuvni qo'llash muhim ahamiyatga ega. Raqamli texnologiyalar yordamida ta'lim tizimidagi mavjud tendensiyalar tahlil qilinadi va kelgusidagi rivojlanish istiqbollari prognoz qilinadi. Bu esa boshqaruv qarorlarini oldindan rejalashtirish va strategik boshqaruvni samarali tashkil etish imkonini beradi. Raqamli texnologiyalar yordamida ta'lim tizimida prognostik tahlilni amalga oshirish imkoniyati paydo bo'ladi. Bu orqali ta'lim jarayonidagi mavjud tendensiyalar asosida kelajakdagi rivojlanish yo'nalishlari prognoz qilinadi [11]. Natijada boshqaruv qarorlari oldindan rejalashtiriladi va tizimning barqaror rivojlanishi ta'minlanadi.

Demak, bugungi kunda raqamli texnologiyalar taraqqiy etgan asrda ma'lumotlarni to'plab, o'rganishlar asosida xulosalar chiqarishda Big Data texnologiyasining ahamiyati ortib borib olingan ma'lumotlarning tahlilini amalga oshirishda foydalaniladi. Bizga ma'lumki raqamli texnologiyalardan foydalanish raqamli ta'lim muhiti (DSP) yaratadi. Raqamli ta'lim muhiti (DSP) – bu ta'lim jarayonining barcha ishtirokchilarini birlashtiruv-

tashkilotlari ichki tuzilmasi faoliyatining muvaffaqiyati, ta'lim tizimini mustahkamlash maqsadida o'quv jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy etishning belgilangan darajasiga erishishni ta'minlaydi. Natijada, raqamli texnologiyalardan foydalanish ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, raqamli texnologiyalar asosida ta'lim sifatini boshqarish zamonaviy ta'lim tizimining ajralmas va strategik ahamiyatga ega bo'lgan komponenti sifatida namoyon bo'ladi. Mazkur jarayon nafaqat boshqaruv faoliyatining samaradorligini oshirish, balki ta'lim tizimini sifat jihatidan yangi rivojlanish bosqichiga olib chiqishga xizmat qiladi. Raqamli texnologiyalar yordamida boshqaruv jarayonlari tizimlashtiriladi, ortiqcha vaqt va resurs sarflari qisqartiriladi hamda qaror qabul qilish mexanizmlari optimallashtiriladi. Natijada boshqaruv faoliyati aniq, tezkor va ilmiy asoslangan shaklga ega bo'ladi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar boshqaruvning mazmun-mohiyatini ham tubdan o'zgartiradi. An'anaviy boshqaruv tizimida ustuvor bo'lgan subyektiv yondashuv o'rnini ma'lumotlarga asoslangan (data-driven) yondashuv egallaydi. Bu esa ta'lim muassasalarida qaror qabul qilish jarayonining obyektivligini ta'minlab, boshqaruv natijadorligini sezilar-

li darajada oshiradi. Ayniqsa, o'quvchilarning bilim darajasi, o'qituvchilarning pedagogik faoliyati va ta'lim jarayonining sifati haqidagi ma'lumotlarning tizimli tahlili boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini kuchaytiradi.

Bundan tashqari, raqamli texnologiyalar asosida tashkil etilgan boshqaruv tizimi ta'lim jarayonining ochiqligi va shaffoqligini ta'minlashda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Elektron platformalar orqali barcha manfaatdor tomonlar — pedagoglar, ota-onalar, o'quvchilar hamda boshqaruv subyektlari o'rtasida samarali axborot almashinuvi yo'lga qo'yiladi. Bu esa boshqaruv jarayonida jamoaviy ishtirokni kuchaytirib, partisipativ boshqaruv elementlarining rivojlanishiga zamin yaratadi.

Raqamli texnologiyalarni ta'lim sifatini boshqarishga joriy etish, ayni paytda, ta'lim tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlovchi muhim omil sifatida ham namoyon bo'ladi. Chunki raqamli boshqaruv tizimi orqali nafaqat mavjud holat tahlil qilinadi, balki kelgusidagi rivojlanish yo'nalishlarini prognoz qilish imkoniyati ham yuzaga keladi. Bu esa strategik boshqaruvni samarali tashkil etish, resurslardan oqilona foydalanish va ta'lim sifatini uzluksiz oshirib borishga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, raqamli transformatsiya jarayoni faqat texnologik yangilanish bilan cheklanib qolmaydi. U ta'lim tizimida boshqaruv madaniyatining, pedagogik yondashuvlarining va institutsional mexanizmlarning ham yangilanishini talab etadi. Ya'ni, raqamli texnologiyalarni samarali joriy etish uchun ta'lim muassasalarida innovatsion fikrlash, analitik kompetensiyalar va zamonaviy boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish zarur hisoblanadi.

Ta'lim sifatini boshqarishda raqamli texnologiyalardan foydalanish zamonaviy ta'lim tizimining raqobatbardoshligini ta'minlovchi, uning ichki samaradorligini oshiruvchi hamda global ta'lim makoniga integratsiyalashuvini jadallashtiruvchi ustuvor strategik yo'nalish-

lardan biri hisoblanadi. Raqamli texnologiyalar boshqaruv jarayonlarini tubdan modernizatsiya qilish orqali ta'lim muassasalarida an'anaviy yondashuvlardan farqli ravishda yangi boshqaruv paradigmasini shakllantiradi. Bu paradigma, avvalo, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management), tizimli monitoring, tezkor tahlil va ilmiy asoslangan qaror qabul qilish mexanizmlariga tayanadi.

Raqamli texnologiyalarni ta'lim sifatini boshqarish tizimiga joriy etish natijasida boshqaruv faoliyati yanada shaffof, moslashuvchan va samarali tus oladi. Xususan, ta'lim jarayonining barcha bosqichlari rejalashtirishdan tortib natijalarni baholashgacha bo'lgan jarayonlar yagona axborot makonida integratsiyalashadi. Bu esa boshqaruv subyektlariga real vaqt rejimida aniq va ishonchli ma'lumotlar asosida qaror qabul qilish imkonini yaratadi. Natijada, ta'lim sifati ustidan nazorat qilishning samaradorligi ortib, mavjud muammolarni erta aniqlash va ularni bartaraf etish mexanizmlari takomillashadi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida ochiqlik va shaffoqlikni ta'minlash orqali boshqaruv jarayoniga manfaatdor tomonlarning faol ishtirokini kengaytiradi. Bu esa, o'z navbatida, partisipativ boshqaruv tamoyillarining amalda qo'llanilishiga, ya'ni pedagoglar, ota-onalar va jamoatchilikning boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoniga jalb etilishiga xizmat qiladi. Bunday yondashuv boshqaruv qarorlarining ijtimoiy asoslanganligini oshiradi va ularning ijrosini samarali tashkil etishga zamin yaratadi.

Bundan tashqari, raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida prognostik boshqaruvni rivojlantirish imkonini beradi. Ya'ni, mavjud ma'lumotlar va tahlillar asosida ta'lim jarayonining kelgusidagi rivojlanish tendensiyalarini oldindan aniqlash, strategik rejalashtirishni amalga oshirish va resurslardan oqilona foydalanish imkoniyati yuzaga keladi. Bu esa ta'lim tizimi-

ning barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Shu bilan birga, ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasini chuqurlashtirish faqat texnologik yangilanish bilan cheklanmasdan, balki boshqaruv madaniyati, pedagogik yondashuvlar va institutsional mexanizmlarning ham yangilanishini talab etadi. Ya'ni, raqamli boshqaruvni samarali joriy etish uchun ta'lim muassasalarida zamonaviy fikrlash, analitik kompetensiyalar va innovatsion boshqaruv ko'nikmalarini shakllantirish zarur hisoblanadi.

Ta'lim sifatini boshqarishda raqamli texnologiyalarni keng joriy etish bu nafaqat texnologik zarurat, balki ta'lim tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishning muhim strategik sharti sifatida qaraladi. Shu bois, ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasini ilmiy asosda tashkil etish, uni izchil va kompleks ravishda amaliyotga tatbiq etish hamda ushbu jarayonni metodik, texnik va kadrlar bilan ta'minlash bugungi kunning eng dolzarb va ustuvor vazifalaridan biri hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi "O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5712-sonli Farmoni
2. Qurbanov Sh.Q. Ta'lim menejmenti asoslari. Toshkent: Fan, 2020, 256 b.
3. Inoyatov U.I. Ta'lim tizimini boshqarish. Toshkent: O'qituvchi, 2019, 240 b.
4. Turg'unov S.T. Ta'limda innovatsion boshqaruv. Toshkent: Fan, 2021, 198 b.
5. Ahlidinov R.Sh. Ta'lim sifatini boshqarish. Toshkent: Fan, 2018, 210 b.
6. Abdullaeva Sh.A. Maktabda demokratik boshqaruvni tashkil etish. Toshkent: Fan va texnologiya, 2020, 182 b.
7. UNESCO. Rethinking Education. Paris: UNESCO, 2015, 85 p.
8. OECD. Education Policy Outlook. Paris, 2021, 180 p.
9. Leithwood K. Educational Leadership. New York, 2018, 220 p.
10. Spillane J. Distributed Leadership. San Francisco, 2017, 200 p.
11. Harris A. School Leadership. London, 2019, 210 p.