UMUMTA‘LIM MAKTAB DIREKTORLARINING BOSHQARISHDA STRATEGIK REJALASHTIRISH KOMPETENSIYASINING TARKIBIY ELEMENTLARI VA AMALIY KO‘RINISHLARI

Itolmazova Gulzoda Qurbongeldiyevna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
“Ta’lim menejmenti” kafedrasi katta o‘qituvchisi
Tel: 90 939-74-93
gulzoda7882@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18784058

Annotasiya: *Zamonaviy ta’lim muassasalari oldida raqobatbardoshlikni oshirish, ta’lim sifati va samaradorligini ta’minlash, o‘quvchi-yu bitiruvchilarning ehtiyojlariga moslashuvchan xizmat ko‘rsatish kabi muhim vazifalar turibdi. Ushbu maqolada bugungi kunda umumta’lim muassasalarida boshqaruv faoliyatidagi islohatlar, makltab direktorining strategik boshqaruv jarayonida ularda mavjud bo‘lishi kerak bo‘lgan kompetensiyalar, ularni rivojlantirish yo‘llari, strategik boshqaruvda ahamiyat qaratishi kerak bo‘lgan bilim va ko‘nikmalarni amalda qo‘llashda ahamiyat qaratish kerak bo‘lgan jihatlar keltirib o‘tilgan. Strategik boshqaruv ta’lim muassasasining strategik maqsadi yo‘nalishida muassasa imkoniyatlarini shaxs, jamiyat va davlatning umumiy manfaatlari bilan muvofiqlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatga tuzilgan dastur, reja va loyihalar asosida boshqarish. Strategik boshqaruv odatda, mazkur tizimni boshqaruv madaniyatining yuqori darajasini belgilovchi keng innovatsion dasturlarni amalga oshirish haqida ma’lumot berilgan.*

Kalit so‘zlar: *Strategik reja, kompetensiya, resusrslar, innovatsion va refleksiy, hamkorlik, samaradorlik, barqarorlik, kommunikativ.*

Компоненты и практические аспекты компетенции стратегического планирования в управлении директорами общеобразовательных школ

Итолмазова Гульзода Курбонгельдиевна,
Старший преподаватель кафедры “Управление образованием” Национального института педагогических навыков имени. А.Авлони.

Аннотация: *Современные образовательные учреждения сталкиваются с такими важными задачами, как повышение конкурентоспособности, обеспечение качества и эффективности образования, а также предоставление гибких услуг, отвечающих потребностям учащихся и выпускников. В данной статье представлены текущие реформы в управленческой деятельности общеобразовательных учреждений, компетенции, которыми должен обладать директор учебного заведения в процессе стратегического управления, пути их развития, а также аспекты, на которые следует обратить внимание при практическом применении знаний*

и навыков, необходимых для стратегического управления. Стратегическое управление – это управление учреждением в направлении стратегической цели образовательного учреждения на основе долгосрочных программ, планов и проектов, обеспечивающих координацию возможностей учреждения с общими интересами личности, общества и государства. Стратегическое управление, как правило, предоставляет информацию о реализации масштабных инновационных программ, определяющих высокий уровень управленческой культуры данной системы.

Ключевые слова: *Стратегический план, компетенции, ресурсы, инновации и рефлексия, сотрудничество, эффективность, устойчивость, коммуникативный подход.*

Components and practical aspects of strategic planning competence of school principals in management

Gulzoda Kurbongeldievna Itolmazova,
Senior Lecturer, Department of Education Management, Avloni National Institut of Pedagogical Skills

Abstract: *Modern educational institutions face significant challenges including increasing competitiveness, ensuring the quality and effectiveness in education, and providing flexible services that meet the needs of students and graduates. This article explores current reforms in the management of general education institutions and identifies the competencies that school principals' must possess for effective strategic management. It explores the ways to develop these comoetencies and highlights key aspects to consider when applying the necessary knowledge and skills. Strategic management is the management that guiding an institution toward its long-term goals through programs, plans, and projects that align the institution's capabilities with the broder interests of the individuals, society, and the state. Effective strategic management also provides insights into implementing large-scale innovative programs, reflecting a high level of management culture within the educational system.*

Keywords: *Strategic planning, competence, resources, innovation and reflection, collaboration, efficiency, sustainability, communicative approach.*

Barcha sohada bo‘lgani kabi ta’lim sohasida, ayniqsa, ta’limda boshqaruv jaryonida juda ko‘plab islohatlar amalga oshirilmoqda. Umumta’lim maktablarini boshqarishda direktorlardan belgilangan talablar asosida muassasani boshqarish, zamon talabidagi rahbar egallashi kerak bo‘lgan bilim va ko‘nikmalarni egallash, kompetensiyalarni rivojlantirishi talab etiladi.

Respublikamizda ta’lim sohasida olib borilayotgan islohotlar, xususan, “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”[1] va “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi”da[2] ta’lim muassasalarini boshqarishda strategik yondashuvni kuchaytirish, rahbarlarning kasbiy kompetensiyasini rivojlantirish, natijadorlik va samaradorlikka yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini shakllantirish vazifalari belgilab berilgan.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-60-son, 2019-yil 29-apreldagi “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5712-son Farmonlari, 2018-yil 5-sentabrdagi “Xalq ta’limi tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-3931-son qarori, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 8-dekabrdagi

"Xalq ta'limi tizimida ta'lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 997-son Qarori hamda mazkur faoliyatga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruvda strategik boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish va amalda qo'lay olish ko'nikmalarini shakillantirish va rivojlantirishda muayyan darajada xizmat qiladi.

Zamonaviy ta'lim muassasalari oldida raqobatbardoshlikni oshirish, ta'lim sifati va samaradorligini ta'minlash, o'quvchi-yu bitiruvchilarning ehtiyojlariga moslashuvchan xizmat ko'rsatish kabi muhim vazifalar turibdi. Ushbu maqsadlarga erishishda strategik boshqaruv konsepsiyasi muhim ahamiyat kasb etadi.

Strategik boshqaruv deganda ta'lim muassasasining strategik maqsadi yo'nalishida muassasa imkoniyatlarini shaxs, jamiyat va davlatning umumiy manfaatlari bilan muvofiqlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatga tuzilgan dastur, reja va loyihalar asosida boshqarish tushuniladi. Strategik boshqaruv odatda, mazkur tizimni boshqaruv madaniyatining yuqori darajasini belgilovchi keng innovatsion dasturlarni amalga oshirish imkoniyatini yaratadi. Eng asosiysi, strategik menejment asosida boshqarish bozor iqtisodiyoti sharoitida ta'lim muassasalarining o'z oldiga qo'ygan maqsadlarini strategik boshqaruv guruhlari orqali muvaffaqiyatli amalga oshirishga imkon beradi. Xususan, umumiy o'rta ta'lim maktablarining samarali faoliyat yuritishi, avvalo, ularning boshqaruv tizimi qanchalik puxta yo'lga qo'yilganligiga bog'liqdir. Boshqaruvning muhimligi ta'lim tashkilotlarining rivojlanishida katta ahamiyatga ega, chunki samarali boshqaruv tizimi tashkilotning maqsadlariga yetishishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Shu sababli umumiy o'rta ta'lim maktablarini samarali boshqarishda maktab direktorlarining strategik boshqarish kompetensiyasini rivojlantirish muhim pedagogik muammo sifatida namoyon bo'ladi.

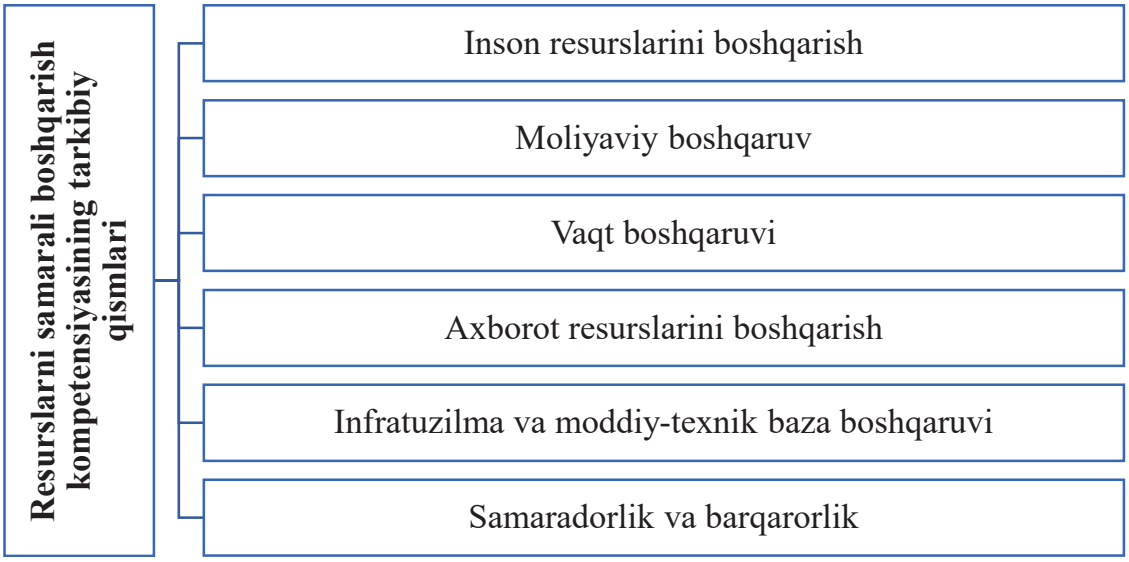
Umumiy o'rta ta'lim maktablarini samarali boshqarishda maktab direktorlarining strategik boshqarish kompetensiyalari:

Strategik tahlil va prognozlash kompetensiyasi. Bu rahbarning tashqi va ichki muhitni tizimli o'rganish, mavjud holatni chuqur tahlil qilish, ehtimoliy o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish hamda ta'lim muassasasining strategik rivojlanish yo'nalishlarini aniqlash qobiliyatidir [5]. Ushbu kompetensiya maktab rahbarining boshqaruv qarorlarini asosli va ilmiy yondashuvlar asosida qabul qilishini ta'minlaydi. Mazkur kompetensiya, avvalo, strategik fikrlash, analitik tafakkur va proaktiv boshqaruv tamoyillariga tayanadi. Rahbar tashqi omillar (ijtimoiy-iqtisodiy vaziyat, davlat siyosati, texnologik o'zgarishlar, mehnat bozori talablari, ta'limdagi global tendensiyalar) hamda ichki omillar (maktabning moddiy-texnik bazasi, pedagogik salohiyat, o'quvchilar ehtiyojlari, jamoaning ruhiy muhitini) muntazam o'rganib boradi.

Strategik rejalashtirish kompetensiyasi. Ta'lim muassasasining missiyasi, strategik maqsadlari va ustuvor yo'nalishlarini aniqlash, ularga erishish uchun kompleks strategiyalar ishlab chiqish, rejalashtirilgan faoliyatni monitoring qilish va baholash bu kompetensiyaning asosi hisoblanadi. Strategik rejalashtirish kompetensiyasi maktab rahbarlari uchun muhim bo'lib, tashkilotning kelajakdagi rivojlanish yo'nalishlarini aniq belgilash, resurslarni maqsadli taqsimlash va barqaror natijalarga erishish uchun yo'l xaritasini tuzish imkonini beradi.

Resurslarni samarali boshqarish kompetensiyasi. Rahbarning turli xil resurslarni (insoniy, moliyaviy, vaqt, axborot, infratu-

zilma) strategik va operatsion jihatdan tizimli, oqilona, samarali, barqaror yo‘l bilan boshqarish qobiliyatidir. Bu kompetensiya maktab muassasasining ta’lim jarayonini va umuman tashkilot faoliyatini yuqori natijaga erishtirishda muhim omildir [3]. Quyidagi jihatlarni mazkur kompetensiyaning asosiy tarkibiy qismlari sifatida talqin qilishimiz mumkin.



1-jadval. Resurslarni samarali boshqarish kompetensiyasining tarkibiy qismlar.

Resurslarni samarali boshqarish kompetensiyasining amaliy ko‘rinishlari o‘qituvchilar, ma’muriy xodimlarning malakasini oshirishda, ularning rol va vazifalarini aniq belgilashsa, xodimlar motivatsiyasi, samaradorligi, jamoa ruhini mustahkamlashda, resurs bo‘lishi mumkin bo‘lgan ehtiyojlar (ta’lim-seminarlar, tajriba almashinuvi) ni aniqlashda, budjet tuzishda, xarajatlarni rejalashtirish va monitoring qilishda, mablag‘larni sarflashda shaffoflik va hisobdorlikni ta’minlashda, reja va jadval asosida faoliyatni maqsadli tashkil etishda, vaqt sarfi samaradorligini baholash va to‘g‘ri taqsimlashda, ustuvorliklar asosida vazifalarni tartibga solishda, ma’lumot (axborot)larni yig‘ish, tahlil qilish va qaror qabul qilishda samarali foydalanishda, raqamli texnologiyalar, elektron ma’lumot tizimlari, axborot almashinuvi tarmoqlari oqilona ishlashda, axborot asosida monitoring va baholash jarayonlarini yo‘lga qo‘yishda, maktabning bino, jihoz va inventarini ta’mirlash, saqlash, yangilash, o‘quv xonalari, laboratoriyalar, texnologik jihozlar, infratuzilmaning xavfsizligi va qulayligini ta’minlashda, resurslarni optimal joylashtirish va bundan foydalanish rejalarini ishlab chiqishda, resurslar boshqaruvi nafaqat hozirgi ehtiyojlarni qondirishda, balki kelajakdagi ehtiyojlarni hisobga olgan holda amalga oshirishda namoyon bo‘ladi. Bunda rahbar inson, moliya, vaqt, axborot va infratuzilma resurslaridan oqilona foydalanish orqali tashkilotning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi hamda ushbu kompetensiya umumta’lim maktab rahbarlarning menejerlik va iqtisodiy fikrlash salohiyatini kuchaytirishga xizmat qiladi (1-jadval).

Kommunikativ va hamkorlik kompetensiyasi. Mazkur kompetensiya rahbarning pedagogik jamoa, ota-onalar, mahalla, homiylar hamda davlat boshqaruvi organlari bilan o‘zaro ishonchli aloqalar o‘rnatish ko‘nikmasini ifodalaydi. Bunday hamkorlik ta’lim sifatini oshirishda ta’lim jarayonida

ishtirok etuvchi barcha manfaatdor tomon ("stakeholder"lar – o'qituvchilar, o'quvchilar, ota-onalar, mahalla vakillari, mahalliy boshqaruv organlari, nodavlat tashkilotlar va homiylar o'rtasida o'zaro hamkorlik tizimi yo'lga qo'yiladi. Ushbu tizimda har bir "stakeholder" o'zining roli, mas'uliyati va hissa qo'shish imkoniyatini aniq biladi.

Natijada ta'lim tashkiloti atrofida ijtimoiy sheriklik muhiti shakllanadi, bu esa resurslarni birlashtirish, tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash va innovatsion loyihalarni amalga oshirish imkonini beradi. Shu tarzda, manfaatdor tomonlar o'rtasidagi sinergetik o'zaro ta'sir – ya'ni har bir ishtirokchining kuchi birgalikda ko'payuvchi natija beradi – ta'lim sifatini oshirishning muhim omiliga aylanadi.

Masalan, ota-onalar bilan mustahkam aloqa o'quvchilarning motivatsiyasini oshirsa, mahalla va homiylarning qo'llab-quvvatlashi moddiy-texnik bazani yaxshilaydi, pedagoglarning hamkorlikdagi faoliyati esa o'quv jarayonining mazmuniy sifatini boyitadi. Shu tariqa, maktab faoliyatida "ta'lim ekotizimi" shakllanadi.

Kommunikativ va hamkorlik kompetensiyasi ichki kommunikatsiya tizimini rivojlantirishda, tashqi hamkorlik aloqalarini yo'lga qo'yishda, jamoada sog'lom psixologik muhitni yaratishda, konfliktlarni konstruktiv hal etishda namoyon bo'ladi. Bu kompetensiya samarali liderlikning asosiy mezoni sifatida olinishi kerak deb hisoblaymiz. Tadqiqotlarimiz shuni ko'rsatadiki, maktab rahbarining kommunikativ salohiyati yuqori bo'lsa, pedagogik jamoa faoliyati natijalari ham ijobiy bo'ladi. Bunday rahbarlar tashkilotda ishonch, motivatsiya va innovatsion muhitni shakllantira oladilar.

Innovatsion va reflektiv boshqaruv kompetensiyasi. Bu rahbarning o'z faoliyatini tanqidiy tahlil qilish, mavjud tajriba va amaliyotdan kelib chiqib yangicha boshqaruv yondashuvlarini ishlab chiqish hamda ta'lim jarayoniga innovatsion texnologiyalarni joriy etish qobiliyatini ifodalaydi [5]. Rahbar o'z faoliyatini tahlil qilish, tajriba asosida yangicha yondashuvlarni ishlab chiqish, ta'lim jarayoniga innovatsion texnologiyalarni tatbiq etish orqali boshqaruv samaradorligini oshiradi, refleksiya jarayoni esa, rahbarning o'z-o'zini baholash, xatolardan saboq olish va kelgusidagi faoliyatni takomillashtirishga imkon beradi.

Mazkur kompetensiya rahbarning doimiy o'zgarishlarga moslashuvchanligini va ta'lim tizimidagi yangiliklarni boshqaruv jarayoniga integratsiya qilish salohiyatini shakllantiradi. Reflektiv yondashuv rahbarga o'z qarorlarini tahlil qilish, xatolarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha samarali strategiyalar ishlab chiqish imkonini beradi. Shu bilan birga, bu kompetensiya rahbarda ijodkorlik, innovatsion fikrlash va strategik qarorlar qabul qilishda dalillarga asoslangan yondashuvni rivojlantirishga xizmat qilishi tajriba-sinov ishlari natijasida aniqlandi.

Innovatsion boshqaruv kompetensiyasiga ega rahbarlar ta'lim jarayonini modernizatsiya qilish, raqamli texnologiyalarni joriy etish, ilg'or pedagogik amaliyotlarni qo'llash hamda jamoani yangiliklarni tatbiq etishga undashda yetakchi rol o'ynaydilar. Reflektiv yondashuv esa bu jarayonlarda uzluksiz o'sish, tajriba almashish va o'z faoliyatini baholash madaniyatini mustahkamlaydi. Natijada, maktab rahbarining innovatsion va reflektiv boshqaruv kompetensiyasi ta'lim muassasasining barqaror rivojlanish strategiyasini shakllantirish, ichki muhitni yangilash va boshqaruv samaradorligini oshirish uchun muhim omilga aylanadi.

Yuqoridagi jadval va sxema tahlili shuni ko'rsatadiki, strategik boshqarish kompetentsiyasi bir nechta tarkibiy qismlardan iborat

bo‘lib, ular o‘zaro uyg‘un holda umumta’lim maktab direktorining boshqaruv samaradorligini ta’minlaydi hamda mazkur kompetentsiyalar birgalikda shakllanganda, umumiy o‘rta ta’lim muassasasi uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishishi mumkin.

Demak, strategik boshqaruv kompetensiyaga ega rahbar:

ta’lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini belgilay oladi;

o‘quvchilarning ta’lim-tarbiyasi sifatini oshirishga qaratilgan aniq strategik maqsadlarni ishlab chiqadi;

ta’lim sifatini boshqarishning uzluksiz monitoring tizimini yo‘lga qo‘yadi;

jamoa a’zolarining umumiy manfaatlarini maktabning missiyasi va vizioni bilan uyg‘unlashtira oladi;

pedagogik jamoaning motivatsiyasini oshiradi va ularni umumiy maqsadlarga yo‘naltiradi;

innovatsion muhitni shakllantiradi va o‘quvchilarning individual rivojlanish ehtiyojlariga mos ta’lim sharoitlarini yaratadi;

tashqi muhit omillarini (iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik) hisobga olib, maktabni o‘zgaruvchan sharoitlarga moslashtira oladi;

ta’lim muassasasining ijtimoiy obro‘si va raqobatbardoshligini mustahkamlay oladi deb hisoblaymiz.

Shu nuqtai nazardan, maktab direktorlarining strategik boshqaruv kompetensiyasini rivojlantirish ta’lim tizimining modernizatsiyasi, sifat ko‘rsatkichlarini oshirish va ta’lim muassasalarining raqobatbardoshligini ta’minlashda dolzarb omil sifatida namoyon bo‘ladi. Chunki strategik fikrlovchi rahbar nafaqat joriy boshqaruv vazifalarini samarali tashkil etadi, balki ta’lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish konsepsiyasini ishlab chiqish, resurslarni oqilona boshqarish va o‘zgaruvchan muhitga moslashish salohiyatiga ega bo‘ladi.

Mazkur kompetensiyalar rahbarning doimiy o‘zgarishlarga moslashuvchanligini va ta’lim tizimidagi yangiliklarni boshqaruv jarayoniga integratsiya qilish salohiyatini shakllantiradi. Reflektiv yondashuv rahbarga o‘z qarorlarini tahlil qilish, xatolarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo‘yicha samarali strategiyalar ishlab chiqish imkonini beradi. Shu bilan birga, bu kompetensiya rahbarda ijodkorlik, innovatsion fikrlash va strategik qarorlar qabul qilishda dalillarga asoslangan yondashuvni rivojlantirishga xizmat qiladi.

Shuningdek, strategik boshqaruv ta’lim tashkilotiga tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga moslashish, raqobatbardoshlikni ta’minlash va jamiyat ehtiyojlariga mos ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish imkoniyatini beradi. Bunda ta’lim tashkilotining missiyasi va vizioniga muvofiq ravishda strategik maqsadlar belgilanishi, ularga erishish mexanizmlari ishlab chiqilishi va doimiy monitoring olib borilishi muhimdir.

Strategik boshqaruvning muhimligi ta’lim tashkilotlarining rivojlanishida katta ahamiyatga ega, chunki samarali boshqaruv tizimi tashkilotning maqsadlariga yetishishda katta rol o‘ynaydi. Avvalo, strategik boshqaruv ta’lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini belgilab beradi va mavjud resurslarni samarali taqsimlash imkonini yaratadi. Bu jarayonda boshqaruv nafaqat tashkiliy faoliyatni muvofiqlashtiradi, balki ta’lim jarayonining sifat ko‘rsatkichlarini oshirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etish hamda pedagogik kadrlar salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Demak, strategik boshqaruv ta’lim muassasasining nafaqat joriy faoliyatini samarali tashkil etish, balki uning barqaror taraqqiyoti, ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishdagi o‘rnini mustahkamlash va ta’lim sifatini yuksaltirishning eng muhim omili sifatida qaraladi.

Innovatsion boshqaruv kompetensiyasiga ega rahbarlar ta'lim jarayonini modernizatsiya qilish, raqamli texnologiyalarni joriy etish, ilg'or pedagogik amaliyotlarni qo'llash hamda jamoani yangiliklarni tatbiq etishga undashda yetakchi rol o'ynaydilar. Reflektiv yondashuv esa bu jarayonlarda uzluksiz o'sish, tajriba almashish va o'z faoliyatini baholash madaniyatini mustahkamlaydi [6]. Natijada, maktab rahbarining innovatsion va reflektiv boshqaruv kompetensiyasi ta'lim muassasasining barqaror rivojlanish strategiyasini shakllantirish, ichki muhitni yangilash va boshqaruv samaradorligini oshirish uchun muhim omilga aylanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi "O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5712-son Farmoni

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni

3. B. Keith Simerson. Strategic Planning: A Practical Guide to Strategy Formulation and Execution. Greenwords, Publishing Group. Jakarta. 2023.

4. Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti. Toshkent. "VORIS-NASHRIYOT", 2006. – 119-122 bet.

5. Fullan, M. The Principal: Three Keys to Maximizing Impact. San Francisco: Jossey-Bass. 2014.

6. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. Pearson Education. 2000.

7. Po'latov Sh. Talim menejmenti yoxud ta'lim muassasasini ilmiy-metodik boshqarish strategiyasi. "Yosh kuch". Toshkent – 2019. – 56 bet.

8. Qurbonov Sh., Seytxalilov E. Ta'lim sifatini boshqarish. T.: "Turon-Iqbol": 2006. – 308 bet.

9. Carvalho, M., Cabral, I., Verdasca, J. L., & Alves, J. M. Strategy and Strategic Leadership in Education: A Scoping Review. Frontiers in Education. 2021.

10. Mamatov A. Innovatsion boshqaruv texnologiyalari va rahbarlik refleksiyasi. T.: "Talim menejmenti" jurnali, 2023. №2, 44–52-betlar