



TA’LIM MENEJMENTINI MODERNIZATSIYA QILISH JARAYONIDA AXBOROT-KOMMUNIKATSIYA TEXNOLOGIYALARINI QO’LLASHNING SAMARADORLIGI

Muallif: Abdinabiyeva Aziza Raximjon qizi ¹

Affiliyatsiya: Xalqaro Nordik universiteti tayanch doktoranti ¹

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17310216>

ANNOTATSIYA

Mazkur ilmiy maqola ta’lim menejmentini modernizatsiya qilishda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining (AKT) qo’llanilishi, uning boshqaruv samaradorligi va iqtisodiy natijalariga ta’sirini tahlil qilishga bag’ishlangan. Tadqiqotlar AKT integratsiyasini marketing xizmatlari va strategik boshqaruv kabi zamonaviy menejment mexanizmlari orqali amalga oshirish samaradorligini o’rgangan. Empirik ma’lumotlarga ko’ra, marketing xizmatlarini joriy etish rahbarlarning boshqaruv faoliyati samaradorligini o’rtacha 22.0% ga oshirgan. Ta’lim muassasasi raqobatbardoshligining iqtisodiy ko’rsatkichlariga axborotlashtirish darajasi hamda bitiruvchilarning axborot texnologiyalarini bilish darajasi kiritilgan. Xorijiy tajribalarda Maktabni boshqarish tizimi (SMS) va dizayn fikrlash texnologiyalari ma’muriy jarayonlarni optimallashtirishda muhimligi ko’rsatilgan. Tadqiqot AKTni faqat texnik vosita emas, balki boshqaruv sifatini va iqtisodiy natijalarni (masalan, bitiruvchilarning OTMga kirganlar salmog’i) oshirishning strategik asosi sifatida ko’rib chiqadi.

Kalit so’zlar: Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, ta’lim menejmenti, modernizatsiya, boshqaruv samaradorligi, iqtisodiy natijalar, axborotlashtirish darajasi, strategik rejalashtirish, marketing xizmatlari.

KIRISH

Ta’lim menejmentini modernizatsiya qilish – jahonda ta’lim tizimining hozirgi rivojlanish bosqichidagi muhim strategik yo’nalishdir. Iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda ta’lim muassasalarini tashkiliy jihatdan muvofiqlashtirish va istiqbolli rivojlantirishga katta ahamiyat berilmoqda [Mamanazarova N.K., 2023]. Xalqaro tajribalar ta’lim tizimida boshqaruvning samarali mexanizmlarini, xususan, marketing xizmatlarini joriy etish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Bugungi kunda zamonaviy maktab ta’limi tizimida boshqaruv texnologiyalarini optimallashtirish orqali ma’muriy jarayonlarni soddalashtirish, ta’lim sifatini yaxshilash va inson kapitalini rivojlantirishga katta ahamiyat qaratilmoqda. O’zbekistonda Yangi O’zbekiston va Uchinchi Renessans poydevorini barpo etish borasida amalga oshirilayotgan tub o’zgarishlar va islohotlar samaradorligini ta’minlash “Xalq ta’limi tizimini boshqarishning samarali mexanizmlarini joriy etishga bog’liq” [Ergasheva S.X., 2024].

Respublika iqtisodiyotining barqaror rivojlanishi xo’jalik subyektlarining innovatsion faolligini oshirishga asoslangan tizimli taraqqiyot bosqichiga o’tishni talab etmoqda. Bu jarayon ta’lim tizimi boshqaruviga ilmiy-tadqiqot va innovatsion faoliyatning zamonaviy yutuqlarini joriy etishning samarali mexanizmlarini yaratishni

taqozo etadi. Mazkur vazifalar xalq ta'limi tizimi boshqaruvida AKTni qo'llashga asoslangan tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarni takomillashtirishni o'z ichiga oladi. Ta'lim muassasalari boshqaruvi subyektlar uchun zaruriy sharoitlarni yaratish, ularning faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish, tahlil qilish va samaradorlikni baholash, shuningdek, muassasalarni yangi pedagogik va axborot texnologiyalari bilan qurollantirish kabi qator vazifalarni ham o'z ichiga oladi.

Ta'limni boshqarishning nazariy-metodologik asoslari R.Djuraev, U.Inoyatov, M.Sharifxo'jaev kabi o'zbekistonlik olimlar tomonidan hamda xorijiy mutaxassislar P.Drucker, H.Fayol (umumiy boshqaruv funksiyalari), Ph.Kotler, R.Kaplan, J.Burnett kabi olimlar tomonidan chuqur o'rganilgan. Marketing nazariyasi (ta'lim menejmenti modernizatsiyasining asosiy yo'nalishi) iste'molchining talab va ehtiyojlariga yo'naltirilishni asosiy tamoyil sifatida belgilaydi. Marketing xizmatlari axborotlar to'plash va tahlil qilish orqali ta'lim sifatini va raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Shuningdek, strategik menejment nazariyalari ta'lim tashkilotining tez o'zgaruvchan tashqi muhit sharoitida faoliyati natijalarini belgilab beruvchi strategik rejalashtirishga alohida e'tibor berishni talab qiladi. Strategik boshqaruvda axborotlar to'plash, tahlil qilish va obyektiv baholash usullari va mexanizmlari muhim hisoblanadi.

Rivojlangan mamlakatlarda ta'lim menejmentini optimallashtirishda AKTga asoslangan texnologiyalardan keng foydalaniladi.

1. Maktabni boshqarish tizimi (SMS): Bu integratsiyalashgan platforma maktab boshqaruvini osonlashtiradigan eng samarali texnologiyalardan biri hisoblanib, ma'muriy ishlarni tezlashtirish va divergent fikrlashni rivojlantirish uchun mo'ljallangan [Ergasheva S.X., 2024].
2. Dizayn fikrlash: Buyuk Britaniyaning Dizayn bo'yicha Kengashi (DC) tomonidan o'tkazilgan so'rovnomaga ko'ra, rahbarlarning 85.7 foizi boshqaruv tizimini optimallashtirishda «Ikki hissali olmos» nomli vizual xarita samaradorligini muhim deb belgilagan. Dizayn fikrlashning tamoyillari nostandart fikrlash, foydalanuvchini mo'ljal olish kabilarni o'z ichiga oladi.
3. Ta'limni boshqarish axborot tizimlari (EMIS): Sifatli rejalashtirish va baholash uchun muhim sanalgan bu tizim axborotning sifatli, dolzarb va to'liq bo'lishini ta'minlaydi, bu esa sifatli boshqaruv qarorlari uchun zaruriy shartdir.
4. Global majburiyatlar: Janubiy Koreyada o'tkazilgan Xalqaro ta'lim forumida 2030-yilgacha qabul qilingan "Incheon declaration" da "butun hayot davomida sifatli ta'lim olish imkoniyatlarini yaratish" masalasi ta'kidlangan. Bu maqsadga erishish AKTdan keng foydalanishni talab qiladi [Xo'jaqulov B.A., 2024].

Tadqiqot respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. "Axborotlashgan jamiyat va demokratik davlatni ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy, madaniy, ma'naviy-ma'rifiy rivojlantirish, innovatsion g'oyalar tizimini shakllantirish va ularni amalga oshirish yo'llari" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

METODLAR

Tadqiqot jarayonida ta'lim menejmentini modernizatsiya qilishda AKTning qo'llanilishi, boshqaruv samaradorligi va iqtisodiy natijalarga ta'sirini aniqlashga qaratilgan bir qancha ilmiy yondashuvlar va statistik tahlil usullari qo'llanilgan.

Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv va strategik yondashuv tashkil etadi. Tizimli yondashuv boshqaruv obyektni murakkab ijtimoiy-iqtisodiy,

o'zgaruvchan tizim sifatida o'rganishni ifodalaydi. Bu yondashuv boshqaruv qarorlari qabul qilishda barcha holat va oqibatlarni hisobga olishni, tizimning umumiy maqsadini aniqlashni va barcha kichik tizimlar faoliyatini shu maqsadga erishishga yo'naltirishni talab etadi. Strategik yondashuv umumiy o'rta ta'lim maktablarida integrativ tabiatga mos rivojlantiruvchi strategiyalarni tanlash va ularni qo'llashga asoslanadi. Shuningdek, boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishda Strukturaviy yondashuv (tashkil etuvchi qismlar o'rtasidagi belgilangan aloqa va munosabatlarni ifodalaydi) va Vaziyatli yondashuv ning o'ziga xos jihatlari inobatga olingan.

Tadqiqot ob'ekti va predmeti: Tadqiqot obyekti sifatida xalq ta'limi tizimi boshqaruvida marketing xizmatlarini tashkil etish jarayonlari hamda umumiy o'rta ta'lim maktablari boshqaruv tizimini optimallashtirish jarayoni va strategik boshqaruvni takomillashtirish jarayoni belgilangan. Tadqiqot predmetini marketing xizmatlarini tashkil etish qoidalari, tamoyillari, usul va shakllari, maktab menejerining individual-psixologik, yoshga, jinsga, lavozimga oid ijtimoiy-psixologik fazilatlarini hamda strategik boshqaruvni takomillashtirishning shakli, metodi va vositalari tashkil etgan.

Tadqiqot jarayonida qiyosiy o'rganish, pedagogik kuzatuv, so'rovnoma, intervyu, modellashtirish, tajriba-sinov kabi usullar qo'llanilgan. AKT qo'llanilishi bilan bog'liq bo'lgan innovatsion yondashuvlarda dizayn fikrlash texnologiyalarining samaradorligi «yuzabiliti» usuli orqali asoslangan. Empirik ma'lumotlarning validligi va ishonchligini aniqlashda matematik-statistik qayta ishlash uchun SPSS dasturidan foydalanilgan. Boshqaruv samaradorligini baholashda Styudentning tanlanma mezon va Pirsonning muvofiqlik mezon kabi matematik-statistik metodlar qo'llanilgan.

Tadqiqot bazasi quyidagilardan iborat:

1. Marketing xizmatlari samaradorligi tahlili uchun: A. Avloniy nomidagi N-TMI tinglovchilari, Toshkent va Farg'ona viloyatlari, Toshkent shahri XTB hamda 30 dan ortiq maktab rahbarlari jalb etilgan.
2. Boshqaruv tizimini optimallashtirish tahlili uchun: O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi tizim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan turli darajali boshqaruv xodimlari toifasiga mansub 543 nafar respondent ishtirok etgan.

Strategik boshqaruv samaradorligi tahlili uchun: Toshkent shahri, Toshkent viloyati va Sirdaryo viloyatlaridan 360 nafar rahbar va pedagog xodimlari jalb etilgan [Ergasheva S.X., 2024].

NATIJALAR

Ta'lim menejmentini modernizatsiya qilish jarayonida AKTning qo'llanilishi, asosan, ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirish va boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlash bilan bog'liq bo'lgan quyidagi asosiy ilmiy kuzatuv va tahlil natijalarida aks etgan.

1. Boshqaruv samaradorligining miqdoriy o'sishi (Statistika): Olib borilgan pedagogik tajriba-sinov ishlari natijasida yangi modernizatsiya mexanizmlari (marketing xizmatlarini tashkil etish) amaliyotga tatbiq etilganda, xalq ta'limi tizimi rahbarlarining boshqaruv faoliyati samaradorligi o'rtacha 1,17–1,27 barobarga oshganligi (ya'ni, 22.0% ga yuqori) matematik statistika usullari orqali isbotlandi. Shunga o'xshash, umumiy o'rta ta'lim maktablarini strategik boshqarish samaradorligi mezonlari bo'yicha tajriba guruhlarida o'rtacha samaradorlik 15% ga

yuqoriligi isbotlangan. Masalan, o'zi-o'zini tashxis etish va baholashga yo'naltirilgan amaliy faoliyat natijasi bo'yicha anketa so'rovnomasiga ko'ra ham samaradorlik 15% ga oshgan.

2. Iqtisodiy va texnologik ko'rsatkichlarning o'zgarishi: Modernizatsiyaning asosiy iqtisodiy natijalaridan biri ta'lim muassasasi raqobatbardoshligini tavsiflovchi ko'rsatkichlarga AKTga oid mezonlarning kiritilishi bo'ldi:

- Muassasaning moddiy-texnik bazasiga tegishli bo'lgan axborotlashtirish darajasi.
- Bitiruvchilarning natijalariga bog'liq bo'lgan chet tillari va axborot texnologiyalarini bilish darajasi.

Marketing xizmatlariga ko'ra, xususi ta'lim muassasalari uchun sof joriy qiymat, sof daromad, soliq to'lovlari va rentabellik kabi iqtisodiy ko'rsatkichlar ham hisobga olinishi mumkin. Marketing xizmati faoliyatining yakuniy natijasi bitiruvchilarning OTMga kirganlar salmog'i oshishi va mustaqil hayotda o'z o'rnini topganligi kabi iqtisodiy-ijtimoiy natijalar orqali baholanadi.

3. Innovatsion texnologiyalarning tatbiqi (AKTga asoslangan): Boshqaruv tizimini optimallashtirishda AKT bilan bog'liq bo'lgan dizayn fikrlash texnologiyalari (masalan, «Ikki hissali olmos», «Empatiya xaritasi») qo'llanilgan. Ushbu texnologiyalarning samaradorligi «yuzabiliti» usuli orqali asoslangan. Amaliy misol sifatida, 2021-yil reyting ko'rsatkichlari bo'yicha «qizil» toifaga kiritilgan Qamashi tumanidagi 79- va 102-sonli umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish bo'yicha choralar belgilanishi natijasida, ular 2022-yil reyting ko'rsatkichida «sariq» toifaga ko'tarilishga muvaffaq bo'ldi.

4. AKTni kadrlar malakasiga integratsiya qilish: Rahbar xodimlarining malakasini oshirish ta'lim mazmuni axborot madaniyati, zamonaviy pedagogik va multimedia texnologiyalaridan foydalanish darajasini oshirish bo'yicha uslubiy ishlar bilan takomillashtirilgan. Bundan tashqari, AKTni boshqaruvga tatbiq etish talablarini me'yorlashtiruvchi "Umumiy o'rta ta'lim maktabi direktorining kasb standarti" va "Pedagog-psixologning kasb standarti" ishlab chiqilgan.

MUHOAKAMA

Ta'lim menejmentini modernizatsiya qilishda AKTning qo'llanilishi nafaqat ma'muriy ish yukini kamaytirish, balki strategik qarorlar qabul qilishda obyektiv ma'lumotlar va innovatsion fikrlash usullarini joriy etish orqali boshqaruv samaradorligini va maktablarning iqtisodiy-ijtimoiy natijalarini sezilarli darajada oshirishga xizmat qiladi.

Boshqaruv faoliyati samaradorligining 22.0% va 15% ga oshganligi taklif etilgan marketing xizmatlari modelining va strategik boshqaruv mexanizmlarining ilmiy asoslanganligi va amaliyotga tatbiq etishga yaroqliligini isbotlaydi [Mamanazarova N.K., 2023]. Bu modellarning samaradorligi bevosita AKTga asoslangan axborotlar to'plash, tahlil qilish va obyektiv baholash jarayonlari bilan ta'minlanadi.

Amaliy jihatdan, ishlab chiqilgan Davlat talablari va Kasb standartlari AKTni bilish darajasini rahbar va pedagog kadrlarning zaruriy kompetensiyalari qatoriga kiritadi. Rahbar kadrlarning malaka oshirish kurslariga "Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida marketing xizmatlarini tashkil etish" kabi modullarning kiritilishi zamonaviy menejmentda AKTni qo'llash ko'nikmalarini shakllantirishga qaratilgan.

Xalqaro miqyosda AKTni qo'llash asosan Maktabni boshqarish tizimi (SMS) kabi integratsiyalashgan tizimlar orqali amalga oshirilib, bu ma'muriy ishlarni tezlashtirish

va divergent fikrlashni rivojlantirish uchun ijtimoiy-psixologik sharoit yaratadi. Janubiy Koreya, AQSh kabi davlatlarning tajribasida ta'limni boshqarish axborot tizimlari (EMIS) sifatli, dolzarb va to'liq axborotni ta'minlab, strategik qarorlar qabul qilishda kalit rol o'ynaydi. Finlyandiya tajribasi esa demokratizatsiya va desentralizatsiya (markazsizlashtirish) tendensiyalari asosida "bilim jamiyati" konsepsiyasiga muvofiq ta'lim mazmunini yangilashga qaratilgan islohotlarni amalga oshirgan, bu jarayonlar ham axborot almashinuvining samarali bo'lishini talab qiladi [Van Wyk, A. 2006].

O'zbekistonda modernizatsiya marketing yondashuvi orqali AKTni integratsiya qilishga qaratilgan. Bu bevosita maktablarning raqobatbardoshligini oshirishda axborotlashtirish darajasini iqtisodiy ko'rsatkich sifatida belgilashda namoyon bo'ladi. Marketing xizmatlari yordamida masofaviy ta'limni joriy etish kabi AKTga asoslangan ta'lim xizmatlari turlarini taklif qilish orqali maktablarning daromad olish salohiyati va bozordagi mavqei (xususi TM uchun sof daromad kabi) mustahkamlanadi.

AKTni ta'lim menejmentiga keng miqyosda integratsiya qilishda bir qancha cheklovlar mavjud:

1. Moddiy-texnik ta'minot: Marketing xizmatlarini tashkil etish imkoniyatlari tahlili deyarli barcha ta'lim muassasalarini moddiy-texnik baza bilan ta'minlash lozimligini ko'rsatgan. AKTni to'liq joriy etish, xususan, maktablarni yuqori tezlikdagi internet va boshqaruv tizimlari bilan jihozlash uchun jiddiy sarmoyalar talab etiladi.
2. Kadrlar masalasi: Xalq ta'limi tizimini malakali kadrlar bilan ta'minlashda muammolar mavjud, ayniqsa, AKTni boshqaruvda professional darajada qo'llay oladigan rahbarlar yetishmovchiligi seziladi.
3. An'anaviy boshqaruvning cheklovi: Bixevioristik yondashuvdagi cheklovlar sababli, ta'lim menejmenti modernizatsiyasida «qutichadan tashqarida fikrlash» va dizayn fikrlash kabi innovatsion usullarni joriy etish zarur.

Kelajakdagi modernizatsiya yo'nalishlari mavjud cheklovlarni AKT orqali bartaraf etishga qaratilishi kerak:

- Boshqaruv faoliyatiga «Double Diamond», «Empathy map» kabi dizayn fikrlash texnologiyalarini keng tatbiq etish.
- UO'TM larining reytingini aniqlashda Finlyandiya, AQSh, Janubiy Koreya, Rossiya kabi davlatlarning ilg'or tajribasiga muvofiq real «infratuzilma»ni (shu jumladan AKT ta'minotini) hisobga olish.

AKTga asoslangan strategik axborotlar to'plash, tahlil qilish va obyektiv baholash mexanizmlarini keng qo'llash [Karmeni, K., Beldi, A., & Saadi, T., 2024].

XULOSA

Ta'lim menejmentini modernizatsiya qilishda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining (AKT) qo'llanilishi ta'lim tizimining samaradorligini va iqtisodiy natijalarini oshirishga qaratilgan strategik ahamiyatga ega. AKTni integratsiya qilish, asosan, ta'lim xizmatlarining marketing mexanizmini takomillashtirish va strategik boshqaruvni kuchaytirish orqali amalga oshirildi.

Tadqiqotdan kelib chiqilgan xulosalar quyidagilardan iborat:

1. Samaradorlikning statistik o'sishi: O'zbekistonda amalga oshirilgan modernizatsiya tadbirlari natijasida marketing xizmatlarini joriy etish rahbarlarning boshqaruv faoliyati samaradorligini o'rtacha 22.0% ga, strategik boshqaruv

samaradorligini esa 15% ga oshirganligi matematik-statistik tahlillar asosida isbotlangan.

2. Iqtisodiy natijalarni baholash mezonlari: AKT ta'lim muassasasi raqobatbardoshligini belgilovchi iqtisodiy ko'rsatkichlarning o'zgarishiga olib keldi. Bularga maktabning axborotlashtirish darajasi va bitiruvchilarning chet tillari/axborot texnologiyalarini bilish darajasi kiradi. Shuningdek, marketing xizmatlarining yakuniy ijtimoiy-iqtisodiy natijalari bitiruvchilarning OTMga kirganlar salmog'i va mustaqil hayotda o'z o'rnini topganligi kabi natijalar orqali baholanadi. Xususiy ta'lim muassasalari uchun iqtisodiy natijalar sof ta'limni joriy etish, dizayn fikrlash texnologiyalarini (masalan, «Ikki hissali olmos») tatbiq etish orqali amalga oshirilmoqda. Dizayn fikrlash rahbarlarning divergent fikrlashini rivojlantirishga xizmat qiladi.

3. Kadrlar salohiyatining modernizatsiyasi: AKT modernizatsiyasining ajralmas qismiga asoslangan strategik rejalashtirish, strategik qarorlar qabul qilish va ularning ma'lum bir izchillikda bajarilishini nazorat qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu jarayon tizimning barcha komponentlari faoliyati uzviyligini ta'minlashga qaratilgan [Konarjevskiy Yu.A., 2000].

Ta'lim menejmentini modernizatsiya qilishda AKT integratsiyasining samaradorligini yanada oshirish va iqtisodiy natija yoki SMS kabilarni joriy etish lozim. Bu strategik axborotlar to'plash, tahlil qilish va obyektiv baholash jarayonlarining tezkorligini va ishonchililigini ta'minlaydi [Ergasheva S.X., 2023]. Ular:

- Iqtisodiy natijalarni baholashda AKTni monitoring qilish;
 - Ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini baholashda axborotlashtirish darajini keng tatbiq etish;
 - UO'TM lari boshqaruv faoliyatiga «Double Diamond», «Empathy map», «Customer Journey Map», «Point-of-View», «Six Hats» dizayn fikrlash texnologiyalarini keng tatbiq etish. Bu AKT yordamida murakkab muammolarni hal qilishda «qutichadan tashqarida fikrlash»ni rag'batlantirishga xizmat qiladi;
 - Kadrlar malakasini AKT asosida rivojlantirish;
 - Xalq ta'limi tizimi rahbarlarining uzluksiz kasbiy rivojlantirish kurslari rejasiga AKT, axborot madaniyati va multimedia texnologiyalaridan foydalanishni qamrab oluvchi maxsus modullarni kiritish;
 - Raqamli boshqaruv malakalari bo'yicha maqsadli o'quv seminarlarini tashkil etish;
 - UO'TM lari reytingini aniqlashda Finlyandiya, AQSh, Janubiy Koreya, Rossiya kabi davlatlarning ilg'or tajribasiga muvofiq real «infratuzilma»ni (shu jumladan AKT ta'minotini) inobatga olish;
 - Boshqaruv me'yorlarida AKTni qo'llash talablarini qat'iyalashtirish;
- “Xalq ta'limi tizimi bo'yicha tarmoq malaka ramkasi” hamda “Umumiy o'rta ta'lim maktabi direktorining kasb standarti” kabi me'yoriy hujjatlarga AKTni boshqaruvda samarali qo'llash bo'yicha aniq, miqdoriy va sifatli talablarni kiritishdan iborat.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Mamanazarova, N.K. (2023). Xalq ta'limi tizimi boshqaruvida marketing xizmatlarini tashkil etish mexanizmini takomillashtirish. Pedagogika fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. A.Avloniy nomidagi pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga o'rgatish milliy-tadqiqot instituti.

2. Ergasheva, S.X. (2024). Umumiy o'rta ta'lim maktablari boshqaruv tizimini optimallashtirish, falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. A.Avloniy nomidagi pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga o'rgatish milliy-tadqiqot instituti huzuridagi Ilmiy kengash.
3. Mamanazarova, N.K. (2023). Umumta'lim maktablarida marketing xizmatlari faoliyatining tahlili. Maktab va hayot, (2), 2–5.
4. Mamanazarova, N.K. (2023). Ta'lim muassasa raqobatbardoshligini oshirishda ta'lim xizmatlari sifatining ahamiyati. Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar xalqaro ilmiy-metodik jurnal, (6), 152–159.
5. Ergasheva, S.X. (2023). Dizayn fikrlash – umumiy o'rta ta'lim maktabi boshqaruv tizimini optimallashtirish omili sifatida. Инновационные исследования в современном мире: теория и практика, 2(25), 26–29.
6. Xo'jaqulov, B.A. (2024). Umumiy o'rta ta'lim maktablari boshqaruvida strategik menejmentning o'rni. TDPU Ilmiy axborotlari, (2).
7. Karmeni, K., Beldi, A., & Saadi, T. (2024). Exploring the performance effects of digitalisation: a measurement tool based on the sustainability balanced scorecard framework. Technology Analysis & Strategic Management, 1–15.
8. Van Wyk, A. (2006). Development and use of an integrated education management information system (EMIS). Diss. PhD thesis in Department of Curriculum Studies Stellenbosch University.
9. Konarjevskiy, Yu.A. (2000). Управление качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие. (М.М. Potashnikning ishlari asosida).
10. Ergasheva, S.X. (2023). Maktab ta'lim tizimi boshqaruvida «insonni boshqarish» konsepsiyasining roli. Педагогика и психология в современном мире: теоретические и практические исследования, 2(13), 8–10.

