

MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARIDA MA'LUMOTLARGA ASOSLANGAN BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH MEXANIZMLARI

Sayqonova Surayyo Asatulla qizi

Surxondaryo viloyati Uzun tumani

31 sonli DMTTda direktor

Annotatsiya: *Mazkur maqolada maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilishning nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilinadi. Monitoring, pedagogik diagnostika, statistik ma'lumotlar va tahliliy mexanizmlarning boshqaruv samaradorligiga ta'siri yoritiladi. Shuningdek, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv modelini joriy etishning afzalliklari hamda amaliy mexanizmlari ko'rib chiqiladi.*

Kalit so'zlar: *ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv, monitoring, pedagogik diagnostika, strategik boshqaruv, KPI, ta'lim sifati, tahlil, maktabgacha ta'lim*

Аннотация: *В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты принятия управленческих решений на основе данных в дошкольных образовательных организациях. Анализируется влияние мониторинга, педагогической диагностики и аналитических механизмов на эффективность управления.*

Ключевые слова: *управление на основе данных, мониторинг, педагогическая диагностика, качество образования, стратегическое управление*

Abstract: *This article examines the theoretical and practical aspects of data-driven decision-making in preschool educational institutions. It highlights the role of monitoring, pedagogical diagnostics, statistical analysis, and evidence-based management in improving organizational effectiveness.*

Keywords: *data-driven management, monitoring, educational quality, strategic management, preschool education, analytics*

Kirish

Zamonaviy ta'lim menejmentida boshqaruv qarorlarining sifati tashkilot faoliyati samaradorligini belgilovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Ta'lim tizimining murakkablashuvi, pedagogik jarayonlarning ko'p omilliligi va natijadorlikka qo'yilayotgan talablarning ortishi rahbarlardan boshqaruv qarorlarini aniq va ishonchli ma'lumotlar asosida qabul qilishni talab etmoqda. Shu sababli ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv konsepsiyasi zamonaviy ta'lim boshqaruvida alohida ahamiyat kasb etmoqda.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatida har kuni katta hajmdagi ma'lumotlar shakllanadi. Bolalarning rivojlanish ko'rsatkichlari, pedagoglar faoliyati natijalari, ota-onalar fikrlari, monitoring ma'lumotlari, ichki nazorat natijalari va boshqa ko'rsatkichlar boshqaruv uchun muhim axborot manbalari hisoblanadi. Ushbu ma'lumotlardan samarali foydalanish

tashkilot faoliyatini rivojlantirish va mavjud muammolarni o‘z vaqtida aniqlash imkonini beradi.

An’anaviy boshqaruvda qarorlar ko‘pincha rahbarning tajribasi va subyektiv kuzatuvlariga asoslangan bo‘lsa, ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv obyektiv dalillar va tahliliy natijalarga tayanadi. Bu esa boshqaruv qarorlarining aniqligi, shaffofligi va samaradorligini oshiradi. Ayniqsa, ta’lim sifatini monitoring qilish va rivojlantirish jarayonida bunday yondashuv muhim ahamiyatga ega.

Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv pedagogik faoliyatni baholash, resurslarni rejalashtirish, strategik maqsadlarni belgilash va sifat menejmenti tizimini takomillashtirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, ushbu yondashuv rahbarlarga mavjud tendensiyalarni prognoz qilish va rivojlanish istiqbollarini aniqroq belgilash imkonini beradi.

Ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvning samarali faoliyat yuritishi monitoring, diagnostika, tahlil va refleksiya jarayonlarining o‘zaro integratsiyasini talab qiladi. Bunday tizim mavjud bo‘lgan tashkilotlarda boshqaruv qarorlari tasodifiy emas, balki aniq dalillarga tayangan holda qabul qilinadi. Natijada tashkilot faoliyatining barqarorligi va ta’lim sifati sezilarli darajada oshadi.

Maktabgacha ta’lim tizimini modernizatsiya qilish sharoitida ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvni rivojlantirish nafaqat boshqaruv samaradorligini oshirish, balki ta’lim sifati va tashkilotning raqobatbardoshligini ta’minlashning muhim shartlaridan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvning nazariy asoslari

Zamonaviy boshqaruv nazariyasida ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv (Data-Driven Management) tashkilot faoliyatini rejalashtirish, nazorat qilish va rivojlantirishning samarali modeli sifatida e’tirof etilmoqda. Ushbu yondashuvning asosiy mohiyati boshqaruv qarorlarini subyektiv fikr yoki individual tajribaga emas, balki aniq ma’lumotlar, statistik ko‘rsatkichlar va tahliliy natijalarga tayangan holda qabul qilishdan iboratdir. Ta’lim tizimida bu yondashuv sifat menejmenti, strategik boshqaruv va natijadorlikni baholash jarayonlarining muhim tarkibiy qismiga aylanib bormoqda.

Ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv konsepsiyasi XX asrning ikkinchi yarmida menejment nazariyasida shakllana boshlagan bo‘lsa-da, axborot texnologiyalarining rivojlanishi natijasida uning amaliy ahamiyati keskin ortdi. Bugungi kunda tashkilot faoliyatining deyarli barcha yo‘nalishlari bo‘yicha ma’lumotlarni yig‘ish, saqlash va tahlil qilish imkoniyatlari mavjud bo‘lib, bu boshqaruv qarorlarining aniqligi va samaradorligini oshirishga xizmat qilmoqda.

Ta’lim menejmentida ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvning asosiy maqsadi mavjud holatni obyektiv baholash, rivojlanish tendensiyalarini aniqlash va istiqboldagi faoliyatni ilmiy asosda rejalashtirishdan iboratdir. Maktabgacha ta’lim tashkilotlarida bu jarayon bolalar rivojlanishi, pedagogik faoliyat sifati, ota-onalar bilan hamkorlik, metodik ishlar va boshqaruv samaradorligi bo‘yicha muntazam axborot to‘plash orqali amalga oshiriladi.

Mazkur yondashuvning nazariy asosini tizimli boshqaruv tamoyili tashkil etadi. Tizimli yondashuvga ko‘ra, tashkilotning har bir elementi boshqa elementlar bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, ularning faoliyatini alohida emas, balki yagona tizim sifatida baholash zarur. Maktabgacha ta‘lim tashkilotida pedagogik jarayon, metodik faoliyat, ota-onalar bilan hamkorlik va boshqaruv qarorlarining barchasi o‘zaro bog‘liq tizimni tashkil etadi. Shu sababli ma‘lumotlar ham alohida ko‘rsatkich sifatida emas, balki umumiy boshqaruv tizimining tarkibiy qismi sifatida tahlil qilinishi kerak.

Ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruvning yana bir muhim nazariy tamoyili obyektivlik hisoblanadi. Boshqaruv qarorlari real holatni aks ettiruvchi dalillar va faktlarga asoslanishi zarur. Agar rahbar faqat shaxsiy kuzatuvlarga yoki subyektiv fikrlarga tayansa, qarorlarning aniqligi pasayishi mumkin. Obyektiv ma‘lumotlardan foydalanish esa mavjud muammolarni to‘g‘ri aniqlash va samarali yechimlarni tanlash imkonini beradi.

Ushbu yondashuv natijadorlik tamoyiliga ham asoslanadi. Zamonaviy boshqaruvda faqat amalga oshirilgan faoliyat emas, balki uning natijalari muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli ma‘lumotlarni yig‘ish va tahlil qilish jarayoni tashkilot faoliyatining yakuniy natijalarini baholash bilan bog‘liq bo‘lishi kerak. Maktabgacha ta‘lim tizimida bunday natijalarga bolalarning rivojlanish ko‘rsatkichlari, pedagoglarning kasbiy faoliyati va ota-onalarning qoniqish darajasi kiradi.

Nazariy jihatdan ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv refleksiv boshqaruv konsepsiyasi bilan ham chambarchas bog‘liqdir. Refleksiya tashkilot faoliyatini muntazam tahlil qilish, erishilgan natijalarni baholash va kelgusidagi faoliyatni takomillashtirishga qaratilgan jarayondir. Ma‘lumotlar rahbarga o‘z faoliyatini obyektiv ko‘rish va rivojlanish istiqbollari aniqlash imkonini beradi.

Ta‘lim menejmentida ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruvning samaradorligi axborot sifati bilan bevosita bog‘liq. Axborot ishonchli, dolzarb, to‘liq va o‘z vaqtida olinishi zarur. Noto‘g‘ri yoki eskirgan ma‘lumotlar asosida qabul qilingan qarorlar boshqaruv samaradorligini pasaytirishi mumkin. Shu sababli axborotlarni yig‘ish va qayta ishlash jarayonlari aniq metodik asosda tashkil etilishi lozim.

Raqamli texnologiyalarning rivojlanishi ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv imkoniyatlarini yanada kengaytirdi. Elektron monitoring tizimlari, raqamli hisobotlar, ma‘lumotlar bazalari va analitik platformalar rahbarlarga katta hajmdagi ma‘lumotlarni tezkor tahlil qilish imkonini bermoqda. Bu esa boshqaruv qarorlarining operativligi va aniqligini oshiradi.

Zamonaviy maktabgacha ta‘lim tashkilotlarida ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv faqat nazorat vositasi emas, balki rivojlanish mexanizmi sifatida qaralmoqda. Ushbu yondashuv yordamida tashkilot faoliyatidagi kuchli va zaif tomonlar aniqlanadi, rivojlanish ehtiyojlari belgilanadi va strategik maqsadlarga erishish uchun zarur choralar ishlab chiqiladi.

Shuningdek, ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv ochiqlik va shaffoflik tamoyillarini ham mustahkamlaydi. Ota-onalar, pedagoglar va boshqaruv subyektlari faoliyat natijalari

haqida aniq ma'lumotlarga ega bo'lishlari tashkilotga nisbatan ishonch darajasini oshiradi. Bu esa boshqaruvning ijtimoiy samaradorligini kuchaytiruvchi muhim omil hisoblanadi.

Shunday qilib, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv zamonaviy maktabgacha ta'lim tashkilotlarining samarali faoliyat yuritishi uchun zarur bo'lgan ilmiy va amaliy yondashuvdir. U obyektivlik, tizimlilik, natijadorlik va uzluksiz takomillashtirish tamoyillariga tayangan holda boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish hamda ta'lim tashkilotining barqaror rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladi.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida boshqaruv ma'lumotlarining manbalari

Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv tizimining samaradorligi, avvalo, foydalanilayotgan axborot manbalarining sifati va ishonchliligiga bog'liqdir. Zamonaviy maktabgacha ta'lim tashkilotlarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun turli manbalardan olinadigan ma'lumotlardan foydalaniladi. Ushbu ma'lumotlar tashkilot faoliyatining real holatini aks ettiradi, mavjud muammolarni aniqlashga yordam beradi va rivojlanish istiqbollarini belgilash imkonini yaratadi.

Boshqaruv ma'lumotlarining eng muhim manbalaridan biri pedagogik monitoring natijalari hisoblanadi. Pedagogik monitoring orqali bolalarning rivojlanish darajasi, ta'lim dasturlarining o'zlashtirilish holati, tarbiyaviy faoliyat samaradorligi va pedagogik jarayonning umumiy natijadorligi muntazam kuzatib boriladi. Ushbu ma'lumotlar ta'lim sifatini baholash va pedagogik faoliyatni takomillashtirish uchun muhim asos vazifasini bajaradi.

Bolalarning rivojlanishiga oid ma'lumotlar maktabgacha ta'lim tashkiloti uchun strategik ahamiyatga ega hisoblanadi. Kognitiv rivojlanish, nutq faolligi, ijtimoiy moslashuv, emotsional holat va jismoniy rivojlanish ko'rsatkichlari pedagogik faoliyat natijadorligini baholash imkonini beradi. Ushbu ma'lumotlar asosida individual rivojlantirish strategiyalari ishlab chiqiladi va ta'lim jarayoniga zarur o'zgartirishlar kiritiladi.

Pedagoglar faoliyatiga oid axborotlar ham boshqaruv ma'lumotlarining muhim manbalaridan biri hisoblanadi. Pedagoglarning kasbiy kompetensiyasi, malaka oshirishdagi ishtiroki, metodik faoliyati, innovatsion yondashuvlardan foydalanish darajasi va pedagogik natijalari boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu ma'lumotlar inson resurslarini boshqarish va kasbiy rivojlanish dasturlarini rejalashtirishga yordam beradi.

Ichki nazorat tizimi orqali olinadigan ma'lumotlar ham boshqaruv jarayonida muhim o'rin tutadi. Mashg'ulotlar sifati, hujjatlar yuritilishi, sanitariya-gigiyena talablariga rioya etilishi, xavfsizlik qoidalarining bajarilishi va tashkiliy jarayonlarning holati bo'yicha olingan ma'lumotlar tashkilot faoliyatini kompleks baholash imkonini beradi. Ichki nazorat natijalari rahbarga mavjud kamchiliklarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha choralar ko'rishga yordam beradi.

Ota-onalar fikri zamonaviy boshqaruvda muhim axborot manbai sifatida qaralmoqda. Ota-onalarning qoniqish darajasi, taklif va mulohazalari, ta'lim xizmatlariga bergan bahosi tashkilot faoliyatining tashqi baholash mezonini hisoblanadi. So'rovnomalar, suhbatlar,

uchrashuvlar va elektron platformalar orqali olingan ma'lumotlar boshqaruv qarorlarini yanada aniqroq shakllantirish imkonini beradi.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida metodik faoliyat natijalari ham muhim axborot manbalaridan biri hisoblanadi. Ochiq mashg'ulotlar, seminarlar, metodik birlashmalar faoliyati va pedagogik tajribalarni o'rganish natijalari pedagogik jamoaning rivojlanish ehtiyojlarini aniqlashga xizmat qiladi. Metodik ma'lumotlar innovatsion faoliyatni rejalashtirish va pedagoglarning professional o'sishini qo'llab-quvvatlash uchun muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruv ma'lumotlarining yana bir muhim manbai statistik ko'rsatkichlardir. Tashkilotdagi bolalar soni, guruhlar to'ldirilishi, pedagoglar tarkibi, davomat ko'rsatkichlari, kadrlar almashinuvi va boshqa statistik ma'lumotlar tashkilot faoliyatining umumiy tendensiyalarini aniqlash imkonini beradi. Statistik tahlil strategik rejalashtirishning muhim vositalaridan biri hisoblanadi.

Moliyaviy ma'lumotlar ham boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim rol o'ynaydi. Budjet mablag'larining sarflanishi, moddiy-texnik bazani rivojlantirish xarajatlari, qo'shimcha resurslardan foydalanish holati va iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari tashkilot resurslarini oqilona boshqarishga yordam beradi. Zamonaviy menejmentda moliyaviy tahlil strategik boshqaruvning ajralmas elementi sifatida qaraladi.

So'nggi yillarda raqamli axborot tizimlari boshqaruv ma'lumotlarining yangi manbai sifatida shakllanmoqda. Elektron jurnallar, raqamli monitoring tizimlari, onlayn hisobot platformalari va ma'lumotlar bazalari katta hajmdagi axborotni tezkor yig'ish va qayta ishlash imkonini bermoqda. Raqamlashtirish boshqaruv jarayonlarining aniqligi va operativligini sezilarli darajada oshirmoqda.

Tashqi monitoring va nazorat natijalari ham boshqaruv ma'lumotlarining muhim manbalaridan biri hisoblanadi. Vakolatli tashkilotlar tomonidan o'tkaziladigan tekshiruvlar, attestatsiya natijalari va sifat monitoringi ma'lumotlari tashkilot faoliyatining obyektiv bahosini olish imkonini beradi. Ushbu axborotlar ichki tahlil natijalari bilan uyg'unlashtirilganda yanada samarali boshqaruv qarorlari ishlab chiqiladi.

Ma'lumotlarning ko'pligi har doim ham samarali boshqaruvni anglatmaydi. Muhimi, olingan axborotlarni to'g'ri tahlil qilish va ulardan amaliy xulosalar chiqarishdir. Shu sababli zamonaviy rahbar analitik fikrlash ko'nikmalariga ega bo'lishi, ma'lumotlar orasidagi bog'liqliklarni ko'ra olishi va ular asosida strategik qarorlar qabul qila bilishi lozim.

Shunday qilib, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida boshqaruv ma'lumotlarining manbalari pedagogik monitoring, rivojlanish diagnostikasi, ichki nazorat, ota-onalar fikri, metodik faoliyat, statistik ko'rsatkichlar, moliyaviy tahlil va raqamli axborot tizimlarini o'z ichiga oladi. Ushbu manbalardan kompleks foydalanish boshqaruv qarorlarining asoslanganligini oshiradi hamda ta'lim tashkilotining samarali va barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

XULOSA VA AMALIY TAVSIYALAR

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish zamonaviy ta'lim menejmentining muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Ta'lim tizimida yuz berayotgan o'zgarishlar, sifatga qo'yilayotgan talablarning ortishi va boshqaruv jarayonlarining murakkablashuvi rahbarlardan qarorlarni aniq ma'lumotlar hamda obyektiv tahlillar asosida qabul qilishni talab etmoqda. Shu sababli ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv samarali va natijador ta'lim tashkilotini rivojlantirishning muhim sharti sifatida namoyon bo'lmoqda.

Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvning asosiy afzalligi boshqaruv qarorlarining obyektivligini ta'minlashda namoyon bo'ladi. Monitoring, pedagogik diagnostika, statistik ko'rsatkichlar, ichki nazorat natijalari va ota-onalar fikri kabi manbalardan olingan ma'lumotlar tashkilot faoliyatining real holatini aniqlash imkonini beradi. Bu esa muammolarni o'z vaqtida aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha samarali choralar ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Maktabgacha ta'lim tashkilotida boshqaruv ma'lumotlarining manbalari turli yo'nalishlarni qamrab oladi. Bolalarning rivojlanish ko'rsatkichlari, pedagoglarning kasbiy faoliyati, metodik ishlar, ota-onalar bilan hamkorlik natijalari, moliyaviy va statistik ma'lumotlar tashkilot faoliyatini kompleks baholash imkoniyatini yaratadi. Mazkur axborotlarning tizimli tahlili boshqaruvning strategik yo'nalishlarini aniqlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvning samaradorligi axborot sifati bilan chambarchas bog'liqdir. Olingan ma'lumotlarning ishonchliligi, dolzarbligi, aniqligi va tizimliliigi boshqaruv qarorlarining natijadorligini belgilaydi. Shu sababli ma'lumotlarni yig'ish, saqlash va qayta ishlash mexanizmlarini takomillashtirish zamonaviy boshqaruvning ustuvor vazifalaridan biri hisoblanadi.

Pedagogik monitoring va diagnostika ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvning markaziy elementlaridan biridir. Monitoring orqali ta'lim jarayonining holati muntazam kuzatiladi, rivojlanish tendensiyalari aniqlanadi va zarur hollarda tuzatish ishlari amalga oshiriladi. Diagnostik ma'lumotlar esa individual va tashkiliy rivojlanish ehtiyojlarini belgilash imkonini beradi.

Raqamli texnologiyalar ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvni yangi bosqichga olib chiqmoqda. Elektron monitoring tizimlari, raqamli hisobotlar va ma'lumotlar bazalari boshqaruv jarayonlarini tezkorlashtiradi hamda katta hajmdagi ma'lumotlarni qisqa vaqt ichida tahlil qilish imkonini yaratadi. Bu esa rahbarlarning operativ va strategik qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Zamonaviy rahbar uchun ma'lumotlarni tahlil qilish kompetensiyasi muhim kasbiy sifatlardan biri hisoblanadi. Faqat ma'lumotlarni yig'ishning o'zi yetarli emas, balki ular asosida xulosalar chiqarish, tendensiyalarni aniqlash va rivojlanish istiqbollarini belgilash ham muhimdir. Analitik yondashuvga ega rahbar tashkilot faoliyatini yanada samarali boshqarish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Shu bilan birga, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvni joriy etishda ayrim muammolar ham uchraydi. Axborotlarni yig'ish tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi, tahliliy kompetensiyalarning pastligi yoki raqamli vositalardan foydalanishdagi qiyinchiliklar boshqaruv samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli mazkur yo'nalishda tizimli ish olib borish zarur.

Amaliy tavsiyalar

- Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida yagona ma'lumotlar bazasi va elektron monitoring tizimini shakllantirish;
- Pedagogik monitoring va diagnostika natijalaridan boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muntazam foydalanish;
- Rahbar va pedagoglarning analitik kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan treninglar tashkil etish;
- Ota-onalar fikrini muntazam o'rganish va natijalarini boshqaruv faoliyatiga integratsiya qilish;
- Statistik va moliyaviy ma'lumotlar asosida strategik rejalashtirish tizimini takomillashtirish;
- Ma'lumotlar bilan ishlashda raqamli texnologiyalar va zamonaviy axborot tizimlaridan samarali foydalanish;
- Ichki nazorat va monitoring natijalarini muntazam tahlil qilish hamda refleksiv boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish;
- Boshqaruv qarorlarining samaradorligini baholash uchun aniq mezon va indikatorlar tizimini ishlab chiqish.

Xulosa qilib aytganda, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish maktabgacha ta'lim tashkilotlarining zamonaviy rivojlanish strategiyasining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Obyektiv ma'lumotlar, muntazam monitoring va tahliliy yondashuv asosida tashkil etilgan boshqaruv tizimi ta'lim sifatini oshirish, resurslardan samarali foydalanish hamda tashkilotning barqaror rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladi. Ma'lumotlarga tayangan boshqaruv modeli kelajakda maktabgacha ta'lim tizimining raqobatbardoshligi va samaradorligini oshirishning muhim omillaridan biri bo'lib qoladi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi. Maktabgacha ta'lim davlat standarti. – Toshkent, 2020.
2. Ishmuhamedov R., Yo'ldoshev J. Ta'limda innovatsion texnologiyalar. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2017.
3. Abduqodirov A. A. Ta'limni boshqarish nazariyasi va amaliyoti. – Toshkent: O'qituvchi, 2018.
4. Turg'unov S. T. Pedagogik jarayonni tashkil etish va boshqarish. – Toshkent: Tafakkur, 2019.

5. Xodjayev B. X. Umumiy pedagogika nazariyasi va amaliyoti. – Toshkent: Sano-standart, 2020.
6. Yo‘ldoshev J., Usmonov S. Pedagogik texnologiyalar asoslari. – Toshkent: O‘qituvchi, 2016.