

**OLIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI
HUZURIDAGI OLIY TA'LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA
TAYYORLASH VA MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

“KELISHILDI”

**Oliy ta'lim tizimi kadrlarini qayta
tayyorlash va malakasini oshirish
instituti direktori**

U.S.H. Beginkulov



« 13 » yanvar 2026-yil

“TASDIQLAYMAN”

**O‘zbekiston Respublikasi
Oliy Attestatsiya Komissiyasi raisi**

A.T. Yusupov



« 13 » yanvar 2026-yil

13.00.07 – « Ta'limda menejment »

ixtisosligi bo'yicha malakaviy imtihon

D A S T U R I

O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi

**Rayosatining 2026 yil « ____ » _____ -sonli qarori bilan
tasdiqlangan**

TOSHKENT – 2026

ANNOTATSIYA

Ushbu dastur O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 6 sentyabrdagi "Oliy ta'lim tizimini yanada takomillashtirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-5812-son Farmon, 2022 yil 28 yanvardagi "2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-sonli Farmon, 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi to'g'risida"gi PF-5847-son Farmon, 2017 yil 16 fevraldagi "Oliy o'quv yurtidan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida"gi PF-4958-son Farmon hamda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017 yil 22 maydagi «Oliy o'quv yurtidan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi 304-son qarorlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirish, ta'lim sohasida menejmentni rivojlantirish bo'yicha ustivor ilmiy masalalarni hamda Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2016 yil 28 yanvardagi 220/2-son qarori bilan tasdiqlangan "Malakaviy imtihonlarni o'tkazish tartibi to'g'risidagi nizom" talablariga muvofiq ishlab chiqilgan.

Dasturning asosiy maqsadi 13.00.07 - "Ta'limda menejment" (Oliy ta'lim yo'nalishi) ixtisosligi bo'yicha talabgorning ta'lim menejmenti sohasida nazariy va kasbiy tayyorgarlik darajasini, ta'lim menejmentining shakllanishi va rivojlanishi tarixini, umumiy konsepsiyalari va metodologiya masalalarini, manbalarini, shu bilimlar tarmog'ining asosiy nazariy va amaliy muammolarini, mavjud materialni bilishi darajasini aniqlab berishi, uning ilmiy adabiyotni, shu jumladan, chet el davriy nashrlarini hamda ilmiy tadqiqotlarning zamonaviy usullarini qanchalik egallaganligini ko'rsatib berishdan iborat.

Dastur doirasida berilayotgan mavzular tadqiqotchilarda ta'lim menejmenti, ta'lim sifati menejmenti, kadrlar menejmenti, ta'lim menejmenti bo'yicha ilg'or xorijiy tajribalar, texnologik taraqqiyot va ilmiy tadqiqotlarni tashkil etish, shuningdek, ta'lim muassasasining moliyaviy-iqtisodiy ta'minoti sohasidagi zaruriy yangi bilim, ko'nikma va malakalar hamda kompetensiyalarni o'zlashtirishga xizmat qiladi.

Tuzuvchilar :

p.f.d., dots. D.A. Mustafoyeva
p.f.b.f.d. (PhD), dots. Dj.U. Kusharbayev
p.f.d., dots. A.S. Djurayev

Taqrizchilar:

p.f.d., prof. A.D. Askarov
p.p.f.b.f.d. (PhD), dots. I.A. Eshmamatov

Ushbu dastur institut Ilmiy kengashining 2025-yil «29» dekabr
4 sonli majlisida tasdiqlangan.

KIRISH

Mamlakatimizda Oliy ta'lim tizimiga davlat siyosati darajasida e'tibor qaratilmoqda. Xususan, uchinchi Renessans poydevorini barpo etish borasida amalga oshirilayotgan tub o'zgarishlar va islohotlar samaradorligini ta'minlash maqsadida oliy ta'lim sohasida juda katta davlat siyosati va islohotlari olib borilayotganligini ta'kidlash lozim. Oliy ta'limni takomillashtirish va rivojlantirish, zamonaviy talablarga mos ta'lim tizimini yaratish va kadrlarni tayyorlash borasida qabul qilinayotgan qonun, farmoyish va qarorlar dunyo va mahalliy jamoatchilik tomonidan keng e'tirof etilayotganligi, ushbu yo'nalishda ilmiy ishlarga bo'lgan qiziqishni ham oshirayotganligini ko'rishimiz mumkin. Olib borilayotgan tadqiqotlarda ta'lim muassasalari rahbar xodimlarining marketing, boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish va rivojlantirishga qaratilgan muhim ishlar amalga oshirilmoqda.

Dastur mazmuni O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimi, oliy ta'lim muassasasi menejmentining o'ziga xosliklari, ta'lim menejmentining metodologik asoslari, boshqaruv funksiyalari, tamoyillari, metodlari, innovatsion strategiyalari, ta'lim muassasasining ichki boshqaruvi, ta'lim muassasasida o'quv-metodik, ilmiy-tadqiqot, ma'naviy-ma'rifiy hamda moliyaviy jarayonlarni boshqarish, ta'limda marketing va boshqaruvni raqamlashtirish, risklarni boshqarish hamda transformatsion va strategik menejment, ta'lim menejerining kompetentligi va boshqaruv qarorlarini qabul qilishga oid masalalarni o'z ichiga qamrab olgan.

“Ta'limda menejment” ixtisosligi bo'yicha dasturning maqsad va vazifalari:

Talabgorda ta'lim menejmentining ilmiy-nazariy, metodologik asoslari, oliy ta'lim menejmenti, transformatsiya jarayonlarda oliy ta'lim muassasalari menejmentining o'ziga xos jihatlari, mazmuni, vazifalari, mexanizmlari, raqamli boshqaruvga doir bilimlarni shakllantirish, O'zbekiston Respublikasining “Ta'lim to'g'risida”gi Qonuni va “O'zbekiston-2030” strategiyasi talablari asosida ilmiy-tadqiqotni tashkil etish ko'nikma va malakalarini rivojlantirish, boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish va rivojlantirish hamda innovatsion menejment strategiyalarini bilish hamda ularni amaliyotda qo'llay olishni o'rgatishdan iborat.

Tadqiqotchilarning bilimi, malaka, ko'nikma va kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar.

Mazkur ixtisoslikni o'rganish jarayonida tadqiqotchilar oliy ta'lim menejmentiga oid quyidagi pedagogik tushunchalar bo'yicha bilim, ko'nikma va malakalarga ega bo'lish zarur:

Tadqiqotchilarning bilimiga qo'yiladigan talablar:

- ta'lim menejmenti masalalarining mazmun va mohiyati;
- ta'lim muassasasini boshqarishda ijtimoiy omillari;
- oliy ta'limni boshqarishning nazariy asoslarini;
- oliy ta'limni boshqarish borasidagi davlat siyosatining mohiyati, mazmuni va xususiyatlari;
- rivojlangan xorijiy mamlakatlar oliy ta'lim tizimini boshqarish tajribasi bo'yicha bilim va tasavvurlarga ega bo'lishi;
- ta'lim muassasalarining zamonaviy boshqaruv tizimi haqida ma'lumotga ega bo'lishi;
- oliy ta'lim sohasidagi islohotlarning asosiy yo'nalishlarini;

Tadqiqotchilarning malakasiga qo'yiladigan talablar:

- oliy ta'limi tizimi menejmenti, uning vazifasi, tamoyillari, boshqaruv yo'llari va usullarini;
- oliy ta'lim muassasasidagi o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish yo'llarini;
- ilmiy-tadqiqotlarni boshqarish yo'llarini;
- ta'limda innovatsion boshqaruvni amalga oshirishni;
- oliy ta'lim tizimida marketing faoliyatini boshqarishni;

Tadqiqotchilarning ko'nikmalariga qo'yiladigan talablar:

- oliy ta'lim tizimi marketing faoliyatini boshqarish;
- oliy ta'lim iqtisodiyotiga ta'sir etuvchi omillarni o'rganish;
- oliy ta'lim muassasalarini moliyalash vositalarini anglab yetish;
- oliy ta'limni rivojlantirish va davlat ta'lim standartlarini o'rganish;
- ta'lim sohasida ijtimoiy hamkorlik yo'llari;
- ta'lim menejmentida iqtisodiy o'sishning ta'siri, oliy ta'limni boshqarishda mustaqil qarorlar qabul qila olish;

Tadqiqotchilarning kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar:

- oliy ta'lim menejmenti bo'yicha amaliy takliflar tayyorlashni bilishi va ulardan foydalana olishi;
- ta'lim menejmentida tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish kompetensiyalariga ega bo'lishi;
- kasbiy kompetensiyalar; ishga ijodiy, tashabbuskorlik bilan yondashish, yaratuvchanlik;
- ta'lim sifatini oshirishga doir dasturlarni ishlab chiqa olish qobiliyati;
- mustaqil ta'lim va o'z-o'zini rivojlantirish;
- ilmiy mushohada yurita olish, oliy ta'lim tizimiga innovatsiyalar, investitsiyalarni joriy etish va ulardan foydalana olish ko'nikmalariga ega bo'lishi kerak.

“Ta’limda menejment” ixtisosligi bo’yicha dastur mazmuni

1. Oliy ta’lim menejmentining metodologik asoslari.

O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. Ta’lim sohasidagi davlat siyosatining asosiy tamoyillari. Ta’lim tizimi va turlari. Ta’lim menejmenti nazariyalarining rivojlanish bosqichlari. Boshqarish qonuniyatlari va tamoyillari. Ta’lim menejmenti tushunchasi. Ta’lim muassasalarini boshqarish sohalari: pedagogik jarayonni boshqarish; ta’lim xizmatlari bozorini boshqarish; moliyaviy boshqarish; xodimlarni boshqarish. Boshqarish sohalari qonunlari va uning ahamiyati.

Oliy ta’lim muassasalarini boshqarishning asosiy tamoyillari: liderlik; kollegiyal; ilmiylik; rejalilik; boshqaruv shakli va usullarini takomillashtirish; kadrlarni tanlash va joylashtirish, shaxsiy tashabbus; mas’uliyat; rivojlantirish.

2. Ta’lim muassasalarini boshqarishga oid yondashuvlar.

Tashkiliy-pedagogik maqsad va madaniyat: tayanch qadriyatlar, strategik vazifalar va qisqa muddatli rejalar. Ta’lim muassasasi resurslari: tashkiliy - moddiy va inson kapitalini rivojlantirishning ahamiyati. Ta’lim muassasalarini boshqarish to‘g‘risida tushuncha va ularning tasnifi. Uzluksiz ta’lim tizimi va uning turlari.

Ta’lim tizimi yagona o‘quv-ilmiy ishlab chiqarish majmui sifatida. Ta’lim muassasalari va tashkilotlari tashkiliy-pedagogik tizim sifatida. Pedagogik jarayon (ta’lim, tarbiya va shaxs kamoloti) tashkiliy metodik tizim sifatida va uning mohiyati.

Ta’lim muassasalari va tashkilotlarini boshqarishga oid yondashuvlar: klasterli yondashuv, integrativ yondashuv, kolloborativ, transformatsion, faoliyatli - kompetensiyaviy yondashuvlarning mohiyati.

3. Ta’lim muassasalarini boshqarishning tashkiliy tuzilishi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishi (bo‘g‘inlari, bosqichlari) va tuzilmalari (ko‘p, uch, ikki bosqichli va bo‘g‘inli). Boshqaruvda vertikal va gorizontal aloqalar.

Ta’lim muassasalarini boshqarish tashkiliy tuzilmasining asosiy turlari: chiziqli va funksional tuzilmalar. Boshqaruv tashkilotlari: yuqori, quyi va teng huquqli tashkilotlar. Ta’lim muassasalarida jamoat boshqaruvi.

4. Ta'lim muassasalarini boshqarish, rejalashtirish va rivojlanish strategiyalari.

Boshqaruv usullari haqida tushuncha. Ta'lim muassasalarini boshqarish strategiyalari: iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, psixologik va huquqiy.

Ta'lim muassasalarini boshqarishning tashkiliy-farmoyishli usullari va ularning turlari: tashkiliy-barqarorlashtiruvchi (ma'muriy ta'sir), farmoyish (buyruq, farmoyish, ko'rsatma va h.k.) va intizom.

Ta'lim muassasalarini boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullari va ularning turlari: ijtimoiy tartibga solish (nizomlar, shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, xodimlarni tanlash, taqsimlash va ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish va h.k.); psixologik (kichik guruh va jamoalarni tashkil etish, mehnatni insoniylashtirish, malakali kadrlar tanlash va ularni o'qitish va x.k.lar).

Ta'lim jarayonini boshqarishga tizimli yondashuv. Strategik boshqarish va rejalashtirish. Xodimlarni tanlash va rejalashtirish. Boshqaruv madaniyati. Strategik rejalashtirishda mamlakat iqtisodiyot tarmoqlari va sohalarini ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari, maqsadli parametrlari, ustuvor vazifalarini belgilash, chora-tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish.

Malakali mutaxassislarga talabni belgilash. Ta'lim xizmatlarini tashkil etish prinsiplari. Ta'lim tizimida marketing faoliyati xususiyatlari. Milliy ta'lim xizmatlari bozorining shakllanish tendensiyalari. Kadrlar bozorini rivojlantirishda ta'lim xizmatlarining amaliy jihatlari. O'zbekistonda ta'lim xizmatlariga talab va taklif darajasi.

Ta'lim xizmatlarini diversifikatsiyalash strategiyalari. Strategiyaning tashkiliy darajalari. Korporativ strategiya. Funksional strategiya. Amaliy strategiya. Strategiya turlarining o'zaro bog'liqligi. Strategiyaning ishlab chiqishga yondashuv turlari. Bosh strategik yondashuv. Vakolatlarni boshqalarga o'tkazish. Birgalikda kolloboratsion yondashuv. Tashabbuskor yondashuv. Strategiyaning yaratishda missiya, maqsadlar, strategiyalar birligi. G'olib strategiya mezonlari. Muvofiq kelish darajasi. Raqobat kurashida ustunlik.

5. Ta'lim muassasalarini boshqarish funksiyalari va qaror qabul qilish.

Ta'lim muassasalarini boshqaruv jarayonining mazmuni (maqsad, vaziyat, muammo, qaror qabul qilish) haqida tushuncha.

Ta'lim muassasalarida pedagogik jarayonni boshqarish, ta'lim xizmatlari bozorini boshqarish, moliyaviy boshqarish va xodimlarni boshqarish funksiyalarining o'ziga xosligi.

Ta'lim muassasalarida boshqaruvning asosiy vazifalari: rejalashtirish; tartibga solish; tashkil etish; rag'batlantirish; nazorat va hisobga olish; undash. Ta'lim muassasalarini boshqarishning maxsus vazifalari. Ta'lim muassasalari va tashkilotlarida boshqaruv texnikasi va tasnifi haqida tushuncha. Boshqaruv texnikasi vositalari.

Ta'lim muassasalari, tashkilotlari va tizimida boshqaruv qarorlarining ahamiyati. Boshqaruv qarorlari va ularning turlari (rejalashtirish, faoliyat yuritishni tashkil etish, asoslash va nazoratga oid qarorlar).

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni haqida tushuncha. Sof intuitiv qarorlar. Mulohazaga asoslangan qarorlar.

6. Ta'lim muassasalarida moliyaviy-marketing xizmatini boshqarish.

Ta'lim sohasidagi marketing - mutaxassis kadrlar tayyorlashga bo'lgan talab va ehtiyojni qondirishga qaratilgan faoliyat.

Marketing faoliyatining tarkibi, ta'lim xizmatlari bozorini o'rganish; davlat va jamiyat (iste'molchi) buyurtmasiga ko'ra bitiruvchilar (mutaxassis kadrlar) tayyorlashni rejalashtirish, ta'lim xizmatlari bozorini egallash; reklamani amalga oshirish, bitiruvchilar (mutaxassis kadrlar)ni iste'molchiga yetkazib berish.

Ta'lim xizmatlari marketingi turlari, konversion marketing (talabni yaratish); rag'batlantiruvchi marketing (talabni rag'batlantirish), remarketing (talabni oshirish), sinxromarketing (talabni muvozanatlash); qo'llovchi marketing (talabni qo'llash), demarketing (talabni kamaytirish); qarshilik qiluvchi marketing (talabni tugatish).

Ta'lim xizmatlari marketingi strategiyasi, uning bosqichlari. Ta'lim xizmatlari bozorini tahlil qilish.

Ta'lim muassasasi faoliyat ko'rsatishga ketadigan xarajatlarni rejalashtirish. Talabalar tarkibini aniqlash. Ish haqi va stipendiya. Xizmat safarlari turlari va ularni tashkil etish. Ta'lim, talabalar ishlab chiqarish amaliyoti, ilmiy-tadqiqot ishlari va resurs markaziga kitob sotib olish bilan bog'liq xarajatlar. Moddiy-texnika bazasi xarajatlari. Ta'lim sarflarining hisob-kitobi. Ilmiy-texnikaviy mahsulot yaratish bo'yicha shartnoma.

7. Ta'lim muassasalarini boshqarish tizimida axborot kommunikatsion texnologiyalar. Ta'limda sun'iy intellekt istiqbollari

Raqamli ta'lim muhiti va raqamli boshqaruv. Boshqaruvda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini o'rni va samaradorligi.

Ta'lim muassasalarini boshqaruv tizimida umumiy axborot turlari:

tezkor, statistik, moliyaviy, iqtisodiy, hisob-kitob, ta'minot, kadrlar bo'yicha, pedagogik-texnologik, marketing, ijtimoiy va boshqalar.

Ta'lim muassasalarida kelib chiqish manbasiga ko'ra (tashqi va ichki), yo'nalishiga ko'ra (boshlang'ich va boshqaruvchi), barqarorlik darajasiga ko'ra (barqaror, shartli-barqaror, o'zgaruvchan) axborotlar va ularning mohiyati.

Ta'lim muassasalarida axborotlarni ro'yxatga olish va saqlash vositalari.

Ta'lim muassasalarida oddiy va murakkab axborot tizimlari. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi (ABT) va uning vazifalari: axborotni qabul qilish; axborotni qayta ishlash; axborotni saqlash va yig'ish; boshqaruv tashkilotiga axborot berish; ijrochilarga buyruq uzatish.

Tashkiliy texnika vositalari (oddiy qurol va vositalar; axborot olish va qayta ishlash, ko'chirish, ko'paytirish, aloqa vositalari; axborot uzatish, xizmat ko'rsatish uskunalari).

Ta'limda sun'iy intellektdan foydalanish. SI ning ta'limdagi potentsial foydalari va xavflari. SIning o'qitish va o'qitish natijalariga potentsial ta'siri.

Shaxsiylashtirilgan o'quv tizimlar, virtual va kengaytirilgan haqiqat (VR/AR), intellektual yordamchilar (chat-botlar);

Ta'limda ma'lumotlarga asoslangan qarorlar, o'qitish texnologiyalarining rivojlanishi, o'qish jarayonini baholash va feedback tizimlari, masofaviy va onlayn ta'limning yanada rivojlanishi, inson va SI o'rtasidagi hamkorlik.

8. Ta'lim muassasalarida boshqaruv madaniyati va konfliktlarni boshqarish.

Ta'lim muassasalarini boshqaruv jarayonida axloqiy, huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy va estetik me'yorlarga rioya qilish zaruriyati. Boshqaruv madaniyati tushunchasi.

Ta'lim muassasalarida boshqaruv madaniyatining tarkibiy qismlari:

menejerlar madaniyati; boshqaruv jarayoni madaniyati; mehnat sharoiti madaniyati; hujjatlar yuritish madaniyati.

Menejer madaniyati komponentlari: menejer madaniyatining umumiy darajasi; boshqaruv ilmini o'zlashtirishi; boshqaruv san'atini egallashi; menejerning shaxsiy va ishbilarmonlik fazilatlari; menejerning boshqaruv uslubi.

Rahbar va uning shaxsi: ma'naviy yetukligi, intizom va mehnatga bo'lgan munosabati, bilim darajasi, tashkilotchilik qobiliyati, boshqarish samaradorligini tashkil qila olish qobiliyati.

Boshqaruv jarayoni madaniyati komponentlari: boshqaruvning zamonaviy texnologiyasi; boshqaruv mehnatini maqbul tashkil etish; boshqaruv jarayonini

avtomatlashtirish; murojaatchilarni qabul qilish, telefon orqali so'zlashish, majlislar o'tkazish.

Mehnat sharoiti madaniyati komponentlari: ish (o'quv-tarbiya) jarayoni madaniyati; ish o'rinlarini tashkil etish madaniyati; xizmat ko'rsatish madaniyati; jihozlash; shovqin.

Hujjatlar yuritish madaniyati komponentlari: hujjatlarni rasmiylashtirish; hujjatlarning xizmat qilish muddati; hujjatlardan foydalanishning qulayligi; hujjatlar bilan xizmat ko'rsatish ishonchliligi.

Ta'lim muassasalaridagi nizolar - aniq shaxs yoki guruhlardan iborat bo'lgan ikki yoki undan ortiq tomon o'rtasida muros mavjud bo'lmalik holati. Nizolarning turlari va sabablari: shaxsning ichki nizosi; shaxs va guruh o'rtasidagi nizolar; shaxslar o'rtasidagi nizolar; guruhlar o'rtasidagi nizolar.

Ta'lim muassasalaridagi nizoli vaziyatlar: tarkibiy va shaxslar o'rtasidagi nizoli vaziyatlar. Nizolarni hal etish usullari: ishga bo'lgan talabni tushuntirish; muvofiqlashtirish va uyg'unlashtirish choralaridan foydalanish; umumiy tashkiliy maqsadlar majmuini belgilash; rag'batlantirish tizimini qo'llash.

Ta'lim muassasalari nizolarni bartaraf etishning shaxslararo uslublari: cheklanish; silliqdash; nuqtayi nazarni zo'rlik bilan qabul qildirish; kelishuv. Stress holatlarini (ruhiy zarbani) boshqarish yo'llari.

9. Oliy ta'limda o'qitishni tashkillashtirishning nazariy asoslari

Raqamli transformatsiya sharoitida o'qitish jarayonining mohiyati va qonuniyatlari. O'qitishning psixologik asoslari. Ta'lim oluvchilarning o'quv faoliyati. O'quv faoliyatining tuzilishi. Ta'lim oluvchilarning o'quv faoliyatini shakllantirish. O'zlashtirish jarayoni. O'zlashtirish darajasi. O'qitish maqsadlari. Mutaxassis modeli o'qitish maqsadlarini belgilashning asosi sifatida. O'qitish maqsadlarini belgilash yo'llari. Maqsadlar taksonomiyasi.

10. Rahbarning boshqaruv faoliyati samaradorligi (KPI).

Rahbarning ish uslubi. Rahbar imiji. Menejmentda motivlashtirish tushunchasi va nazariyasi. Liderlik va uning o'ziga xos xususiyatlari. Boshqarish tamoyillari va uslubi. Rahbar va hokimiyat. Rahbar va vaqt. Boshqarish vositalari. Ishontirish boshqarishning asosi sifatida. Boshqaruv qarorlari menejer ishining samaradorligi mahsuli sifatida. Ishga doir munosabatlarda muloqot madaniyati. Xodimlarning ijtimoiy xulq-atvorini rag'batlantirish. O'quv-tarbiya jarayonidagi o'z-o'zini nazorat qilishni boshqarish vositasi. Mehnatni rag'batlantirish tartibi.

11. Oliy ta'limda pedagogik jarayonlar mazmuni. Pedagogik jarayonlarni boshqarish.

Oliy ta'lim muassasasidagi pedagogik jarayonlar mazmun va mohiyati: Davlat ta'lim standarti, malaka talablari. Ta'lim yo'nalishlari va mutaxassisliklar klassifikatori. O'quv reja, fan dasturlari, darslik va o'quv qo'llanmalar. O'quv reja, fan dasturlarini ishlab chiqish. O'quv yuklamalarning me'yoriga keltirish. Ta'lim oluvchilar bilimini baholash mezonlarining ishlab chiqilishi. O'quv-tarbiya jarayonini pedagogik va axborot texnologiyalari bilan ta'minlanishi. Rahbar kadrlarning maqsadli va sifatli tayyorlash uchun ta'lim, fan, ishlab chiqarishning samarali integratsiyasini ta'minlanishi. Ta'lim mazmuni tuzilmasining makro darajasi. Umumta'lim va kasbiy tayyorgarlik. Mikrodarajadagi o'qitish mazmunining tuzilmasi.

Oliy ta'lim jarayonida mazmun, o'qish, o'qitish, tarbiyalash asosiy bog'lovchi komponent ekanligi. Ta'lim jarayonida ilmiy bilimlarni egallash. Muayyan pedagogik fanlar o'rtasidagi bog'lanishlarni idrok qilish, ularni izohlay bilish, mustaqil ravishda umumlashtirish. Pedagogik ta'limning tamoyillari. Asosiy yo'nalishdagi rivojlangan pedagogika, texnika va ilmiy o'qitish. Ish jarayonida sohaviy bilimlar va ularni fanda qo'llanilishi. Ta'lim oluvchilarning o'quv, mehnat faoliyatini tashkil etish. O'quv materialini qabul qilish. O'quv materialini samarali o'zlashtirishning ichki sharoitlari.

12. Ilmiy-tadqiqot va innovatsion faoliyatni boshqarish.

Ta'lim sohasida ilmiy-tadqiqot ishlarining turlari va asosiy bosqichlari. Amaliy ilmiy-tadqiqot ishlarining axborot ta'minoti. Ilmiy-tadqiqot ishlarining ilmiy-pedagogik mahsulotlarini baholash usullari.

Tajriba-sinov ishlarining asosiy vazifalari va bosqichlari. Ish sifati ko'rsatkichi va uning samaradorligi. Ishlanmalar samaradorligini boshqarish. Ilmiy-tadqiqot va tajriba-sinov ishlarini boshqarishda menejerlarning asosiy vazifalari.

Zamonaviy ilmiy-tadqiqot va tajriba-sinov ishlari uchun sarflanadigan xarajatlar. Ilmiy-tadqiqot va tajriba-sinov ishlarining innovatsiya va strategiyaga asoslanganligi.

Pedagogik (ta'limiy, tarbiyaviy) texnologiyalar. Texnologiya jarayonlarining sifati. Tanlangan ta'limiy, tarbiyaviy texnologik qarorlarning maqsadga muvofiqligini belgilovchi mezonlar.

Ilmiy-tadqiqot va tajriba-sinov ishlarining moliyaviy tahlili. Ilmiy-tadqiqot va tajriba-sinov ishlariga yo'naltiriladigan investitsiyalar samaradorligining baholanishi.

13. Ta'lim sifati menejmenti va monitoringining nazariy-metodologik asoslari. Kredit-modul tizimi.

Ta'lim tizimlarini tadqiq etishga umumiy yondashuvlar. Ta'lim sifatini tadqiq qilishning metodologik asoslari. Ta'lim tizimli tahlil va modellash obyekti sifatida. Ta'lim sifatini boshqarish ilmiy bilish va amaliyot sohasi sifatida. Ta'lim sifatini rejalashtirish. Ta'lim sifati monitoringining innovatsion xususiyati. Ta'lim sifati monitoringi jarayonini loyihalashtirish.

Ta'lim sifatini o'lchash hamda baholash shakl va metodlari, indikatorlarini tanlash. Ta'lim sifatining nazorat va o'lchov tizimi. Ta'lim sifatini nazorat qilishning kompleks tizimi.

Kredit-modul tizimi tamoyillari. Kredit ta'limning o'lchov birligi. Talabaga yo'naltirilgan ta'lim. Talabalarning mobilligini kuchaytirish. Oliy ta'lim muassasalarida talabalar o'quv yuklamasining muvozanatli taqsimoti. O'quv dasturda fanlarning saralanishi. Kredit-modul tizimida talabalar bilimni baholanishi (baholar konvertatsiyasi).

14. Ta'lim muassasasi faoliyatini baholash.

Ta'lim muassasalari attestatsiyasi va akkreditatsiyasi. Ta'lim muassasasi xodimlari attestatsiyasi. Ta'lim muassasalari reytingini aniqlash. Ta'lim muassasalarini litsenziyalash. Sertifikatlashtirish.

15. Ta'lim sifatini baholashning xalqaro tizimi.

Ta'lim sohasida test sinovi xizmati (ETS – Educational Testing Service, AQSh). Kanada statistika markazi (Statistics Canada). O'quv yutuqlarini baholash xalqaro Assotsiatsiyasining sekretariati (IEA, Niderlandiya). O'quv yutuqlarini baholash xalqaro Assotsiatsiyasining natijalarni qayta ishlash markazi (DPC IEA – Data Processing Center IEA, Germaniya). Yaponiya ta'lim sohasidagi tadqiqotlar milliy instituti (NIER). Umumta'lim maktablari o'quvchilarining matematika va tabiiy fanlar bo'yicha baholash xalqaro tadqiqot TIMSS (Trends in Mathematics and Science Study). O'quvchilarning ta'lim yutuqlarini baholash xalqaro dasturi PISA (Programme for International Student Assessment). Matnni o'qish va tushunish sifati xalqaro tadqiqoti PIRLS (Progress in International Reading Literacy Study). Ta'lim berish va o'qitish tizimlari bo'yicha xalqaro tadqiqot (TALIS).

“Ta’limda menejment” ixtisosligi bo’yicha imtihon savollari:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 8.10.2019 yildagi PF-5847-son “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi Farmoni mazmuni.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 28.01.2022 yildagi PF-60-son “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” gi Farmoni mazmuni.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyev tomonidan ilgari surilgan yosh avlod tarbiyasiga kompleks yondashuv g‘oyasi.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 28.01.2022 yildagi PF-60-son 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasining ustuvor yo‘nalishlari, ularda ta’lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarishga oid masalalar.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning ta’lim sohasini isloh qilishga doir qarorlari mazmuni va ularning ta’lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarishdagi ahamiyati.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 26-dekabr kuni Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga qilingan Murojaatnomadan kelib chiqib 2026-yilda amalga oshiriladigan eng muhim ustuvor yo‘nalishlar.
7. Boshqaruv usullari to‘g‘risida tushuncha. Boshqarishning tashkiliy ma’muriy, iqtisodiy, ijtimoiy va psixologik usullari.
8. O‘zbekiston Respublikasi ta’lim tizimi va uni boshqarish.
9. Ta’lim menejmenti tushunchasining mohiyati va rivojlanish bosqichlarini tushuntiring.
10. "Ta’lim to‘g‘risida"gi Qonun asosida ta’lim sohasidagi davlat siyosatining asosiy tamoyillari qanday?
11. Ta’lim muassasasini boshqarishning asosiy tamoyillari.
12. Ta’lim tizimi yagona o‘quv-ilmiy ishlab chiqarish majmui sifatida qanday xususiyatlarga ega?
13. Oliy ta’limni boshqarish bo’yicha davlat siyosatining mohiyati va xususiyatlari nimada?
14. Ta’lim muassasalarini boshqarishda klasterli yondashuvning mohiyati va afzalliklarini bayon qiling.
15. Transformatsion yondashuvning zamonaviy ta’lim muassasalarini boshqarishdagi ahamiyati nimada?

16. Ta'lim muassasasining tashkiliy tuzilmasining turlari (chiziqli, funksional) va ularning afzalliklari va kamchiliklarini solishtiring.

17. Boshqaruvda vertikal va gorizontal aloqalar tizimi qanday ishlashi kerak?

18. Ta'lim muassasalarini boshqarishning iqtisodiy strategiyasi qanday vazifalarni o'z ichiga oladi?

19. Xodimlarni rag'batlantirishda ijtimoiy-psixologik usullarning roli va samaradorligi qanday? Xodimlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini rag'batlantirishning moddiy va ma'naviy motivatsion tizimini qanday yaratish mumkin?

20. Muammoli vaziyatda boshqaruv qarorini qabul qilishning mantiqiy bosqichlarini ketma-ket tasvirlab bering.

21. Ta'lim sohasida marketing faoliyatining asosiy tarkibiy qismlari va maqsadini tushuntiring.

22. Ta'lim xizmatlari marketingining turlaridan (masalan, konversion marketing, remarketing) birini misol bilan tushuntiring.

23. Ta'lim xizmatlari bozorini egallash strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari qanday?

24. Oliy ta'lim muassasasi byudjetini tuzish va uni boshqarishda asosiy e'tibor qayerga qaratilishi kerak?

25. Ta'lim muassasalarini moliyalashtirishning muqobil (grantlar, xayriya, loyihalar) manbalaridan qanday samarali foydalanish mumkin?

26. Ta'lim muassasasida raqamli boshqaruv muhitini yaratishning ahamiyati va bosqichlari qanday?

27. Avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi (ABT) boshqaruv jarayonining qaysi vazifalarini optimallashtiradi?

28. Boshqaruv samaradorligini oshirishda tashkiliy texnika vositalari qanday imkoniyatlar yaratadi?

29. Boshqaruv metodlari.

30. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda statistik va moliyaviy axborotlardan qanday foydalanish kerak?

31. "Raqamli transformatsiya" sharoitida o'qitish jarayoni va uni boshqarish qanday tubdan o'zgarishga uchraydi?

32. Ta'lim muassasasida boshqaruv madaniyati tushunchasi qanday tarkibiy qismlardan iborat?

33. Menejer madaniyatining asosiy komponentlari va ularning boshqaruv samaradorligiga ta'siri qanday?

34. Rahbarning shaxsiy va kasbiy fazilatlari jamoa muvaffaqiyatini qanday belgilaydi?
35. Zamonaviy muvaffaqiyatli rahbarda bo'lishi lozim bo'lgan asosiy kompetensiyalarni sanab bering.
36. Liderlik va menejment o'rtasidagi konseptual farq nimada?
37. Ta'lim muassasasida konfliktning kelib chiqishining asosiy sabablari va turlarini tahlil qiling.
38. Tarkibiy konfliktli vaziyatni hal qilishning institutsional usullari qanday?
39. Stressni boshqarishning rahbar va xodimlar uchun asosiy usullari qanday?
40. Pedagogik jarayonni boshqarish sohasida menejmentning asosiy vazifalari va o'ziga xosligi nimada?
41. Pedagogik kategoriyalar boshqaruv metodologiyasining asosi sifatida qanday xizmat qiladi?
42. O'quv reja va fan dasturlarini ishlab chiqishda "Davlat ta'lim standarti" va "malaka talablari" qanday asos bo'ladi?
43. Ta'lim oluvchilarning bilimini baholashning zamonaviy, adolatli mezonlarini ishlab chiqish tamoyillari qanday?
44. Ta'lim, fan va ishlab chiqarishning samarali integratsiyasini boshqarish qanday amalga oshiriladi?
45. Muayyan pedagogik fanlar o'rtasidagi bog'lanishlarni o'quv jarayoniga qanday singdirish orqali chuqur bilim olishni ta'minlash mumkin?
46. O'quv materialini samarali o'zlashtirish uchun qanday ichki (psixologik) va tashqi (tashkiliy) sharoitlar yaratish kerak?
47. Strategik boshqaruv va operativ boshqaruv o'rtasidagi mazmuniy va vazifaviy farqlarni ko'rsating.
48. Ta'lim muassasasining rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishning mantiqiy bosqichlarini tasvirlang.
49. Korporativ, ishbop va funksional strategiyalar o'rtasidagi iyerarxik bog'liqlikni tushuntiring.
50. Strategiya yaratishda muassasa missiyasi, aniq maqsadlari va amaliy strategiyalari birligi qanday ta'minlanadi?
51. Ta'lim xizmatlariga bo'lgan talabni belgilovchi iqtisodiy, demografik va texnologik omillar qanday?
52. O'zbekiston bozorida ta'lim xizmatlariga talab va taklif muvozanatini taxmin qilish usullari qanday?
53. Ta'lim xizmatlarini diversifikatsiyalash strategiyalarining turlari va ularning iqtisodiy samaradorligini tahlil qiling.

54. Milliy ta'lim xizmatlari bozorining shakllanishidagi asosiy tendensiyalar va ularga ta'sir etuvchi omillar qanday?

55. Kadrlar bozorining o'zgaruvchan talablariga moslashishda oliy ta'lim muassasalarining moslashuvchanligi qanday ta'minlanadi?

56. Raqamli transformatsiya sharoitida o'qitish jarayonining asosiy psixologik-pedagogik qonuniyatlari qanday o'zgaradi?

57. O'quv faoliyatining motivatsion, mazmuniy va operatsional (protsessual) komponentlari qanday o'zaro bog'langan?

58. O'qitish maqsadlarini aniq va o'lchanuvchan shaklda belgilashda "mutaxassis modeli" qanday asos bo'la oladi?

59. Ta'limda maqsadlar taksonomiyasining (masalan, Bloom taksonomiyasi) amaliy ahamiyati nimada?

60. Talabalar akademik mobilligini kuchaytirishda kredit-modul tizimi qanday imkoniyatlar yaratadi?

61. Ta'lim sohasida amaliy va fundamental ilmiy-tadqiqot ishlarining o'ziga xos bosqichlarini taqqoslang.

62. Ilmiy-tadqiqot natijalarining pedagogik yoki iqtisodiy samaradorligini baholashning zamonaviy usullari qanday?

63. Tajriba-sinov ishlarini boshqarishda loyiha menejerining asosiy majburiyatlari qanday?

64. Pedagogik texnologiyani tanlash va uning maqsadga muvofiqligini baholash mezonlari qanday bo'lishi kerak?

65. Ilmiy-tadqiqot loyihalariga investitsiyalarning iqtisodiy samaradorligini hisoblashning asosiy ko'rsatkichlari qanday?

66. Ta'lim sifatini boshqarish va uni monitoring qilish o'rtasidagi bog'liqlikni tushuntiring.

67. Ta'lim sifati monitoringining innovatsion xususiyatlari va uning loyihalashtirish bosqichlari qanday?

68. Ta'lim sifatini o'lchashning asosiy mezonlari va indikatorlarini tanlash tamoyillari qanday?

69. Ta'lim sifatini nazorat qilishning ichki va tashqi tizimlarini qanday uyg'unlashtirish mumkin?

70. Ta'lim muassasasi attestatsiyasi, akkreditatsiyasi va litsenziyalash jarayonlari o'rtasidagi mazmuniy farqlarni tushuntiring.

71. Ta'lim muassasalari reytinglarini shakllantirishda qo'llaniladigan asosiy ko'rsatkichlar guruhlarini qanday?

72. Xodimlarni attestatsiyadan o'tkazishning maqsadi faoliyat sifatini oshirishga qanday xizmat qiladi?
73. Xalqaro ta'lim sifatini baholash tizimlarining metodologiyasini milliy monitoring tizimiga qanday moslashtirish mumkin?
74. AQSh, Germaniya va Yaponiyaning oliy ta'limini boshqarish tizimlaridagi asosiy farqlar va o'xshashliklar qanday?
75. Bolon jarayoni Yevropa oliy ta'lim muassasalarining boshqaruv tizimiga qanday ta'sir ko'rsatdi?
76. MDH mamlakatlarida ta'lim menejmenti tizimlarini modernizatsiya qilishning hozirgi tendensiyalari qanday?
77. Janubi-Sharqiy Osiyo mamlakatlaridagi ta'lim menejmenti tajribasidan O'zbekiston oliy ta'limi uchun qanday amaliy saboqlar olish mumkin?
78. Islohotlar, transformatsiya va rivojlanish strategiyalari
79. "O'zbekiston-2030" strategiyasi doirasida olib borilayotgan oliy ta'lim islohotlarining ustuvor yo'nalishlari qanday?
80. Transformatsion jarayonlarda oliy ta'lim muassasasi menejmenti qanday qiyinchiliklar va imkoniyatlarga duch keladi?
81. Raqamlashtirish sharoitida an'anaviy boshqaruv tizimi qanday asosiy o'zgarishlarga muhtoj?
82. Ta'lim muassasalarini keng ma'muriy iqtisodiy mustaqillik (avtonomiya) berish jarayonini boshqarishning o'ziga xos jihatlari qanday?
83. Moliya, resurslar, innovatsion menejment va kadrlar
84. Oliy ta'lim muassasasining moliyaviy barqarorligini ta'minlashning ko'p manbali strategiyasini qanday ishlab chiqish mumkin?
85. Loyiha asosida moliyalashtirish zamonaviy ta'lim muassasasi faoliyatini qanday rivojlantiradi?
86. Moddiy-texnika bazasini strategik rivojlantirish rejasini tuzishda qanday omillarni hisobga olish kerak?
87. Ta'lim muassasasi xarajatlarini optimallashtirishning asosiy yo'nalishlari va potensial xavflari qanday?
88. Ta'lim sohasida innovatsion g'oyalarni qabul qilish, moliyalashtirish va amalga oshirishning aniq mexanizmlari qanday bo'lishi kerak?
89. Innovatsion muhitni shakllantirish va qo'llab-quvvatlashda rahbarning roli qanday?
90. Innovatsion pedagogik yoki boshqaruv faoliyati natijalarini baholashning kompleks mezonlari qanday bo'lishi lozim?

91. Raqamli iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim muassasasida zamonaviy kompetensiyali kadrlarni tayyorlash tizimi qanday tashkil etilishi kerak?

92. Integrativ yondashuv asosida ta'lim muassasasini boshqarish tizimini qurishda klasterli va kollaborativ yondashuvlarni sinergetik jihatdan qanday uyg'unlashtirish mumkin? Ushbu uyg'unlikning ta'lim xizmatlari sifatiga va muassasaning raqobatbardoshligiga ta'sir mexanizmini tahlil qiling.

93. "Raqamli boshqaruv" paradigmasini oliy ta'lim muassasasiga joriy etish an'anaviy boshqaruv madaniyati, tashkiliy tuzilma va qaror qabul qilish jarayonlarida qanday institutsional o'zgarishlarni talab qiladi? Transformatsion jarayonni muvaffaqiyatli boshqarish uchun zarur bo'lgan strategik, tashkiliy va kadrlar siyosati choralari izohlang.

94. Ta'lim muassasasida "pedagogik jarayonni boshqarish"ni faoliyatli-kompetensiyaviy yondashuv doirasida qayta konseptualizatsiya qilish zarurati nimada? O'qitish mazmuni, metodlari va baholash tizimini zamonaviy kadrlar bozori talablariga moslashtirishda sifat menejmenti (TQM) tamoyillari qanday amaliy vosita bo'la oladi?

95. Oliy ta'lim muassasasining innovatsion faoliyatini boshqarishda "ajralish nuqtasi" (tipping point) nazariyasini qo'llash imkoniyatlari va cheklavlari qanday? Ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish va pedagogik jarayonga integratsiya qilish samaradorligini oshirish uchun qanday ichki motivatsion va tashqi institutsional mexanizmlar zarur?

96. Kredit-modul tizimi kontekstida talabalarning o'quv yuklamasini muvozanatlashtirish muammosini dinamik dasturlash yondashuvi yordamida qanday modellashtirish mumkin? O'quv rejalarini shaxsiylashtirish bilan fanlarning standartlashtirilgan o'quv dasturlari o'rtasidagi ziddiyatni minimallashtirish yo'llarini taklif qiling.

97. "O'zbekiston-2030" strategiyasi doirasida oliy ta'limni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari qanday? Ushbu yo'nalishlarni amalga oshirishda oliy ta'lim muassasalarining institutsional qobiliyatlari (institutional capacity) bilan davlat siyosati o'rtasidagi muvofiqlashtirish muammolarini "tayanch nuqtalar nazariyasi" (stakeholder theory) asosida tahlil qiling va yechimlar taklif qiling.

98. Ta'lim muassasasi faoliyati samaradorligini baholashda xalqaro reyting tizimlari (masalan, PISA, TALIS, THE) va milliy attestatsiya mezonlari o'rtasidagi metodologik farqlar nimada? Milliy kontekstda ta'lim sifatining kompleks ko'rsatkichlarini ishlab chiqishda " mantiqiy model" (logic model) yoki "muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar kartasi" (Balanced Scorecard) qaysi jihatdan afzalroq hisoblanadi?

99. “Yashil iqtisodiyot” va barqaror rivojlanish maqsadlari (SDGs) kontekstida oliy ta'lim muassasasining strategik boshqaruvi qanday qayta yo'naltirilishi kerak? Muassasaning ekologik, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) mas'uliyatini o'quv jarayoni, ilmiy-tadqiqot faoliyati va ma'muriy qarorlarga qanday institutsional jihatdan singdirish mumkin?

100. Transformatsion menejment nuqtayi nazaridan, oliy ta'lim muassasasida “o'qituvchi markazli” paradigmadan “talaba markazli” paradigmaga o'tish jarayonini boshqarish qanday qiyinchiliklar tug'diradi? Ushbu madaniy o'zgarishni amalga oshirishda Kotterning 8 bosqichli modelini qo'llashning amaliy imkoniyatlari va kontekstual cheklovlarini tahlil qiling.

Baholash mezonlari.

Eng yuqori ball – 100 ball.

Saralash ball – 56 ball

56 balldan – 70 ballgacha (70 – 55%) – qoniqarli

71 balldan – 85 ballgacha (71 – 85,9%) – yaxshi

86 balldan – 100 ballgacha (86 – 100%) – a'lo

FOYDALANISHGA TAVSIYA ETILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T. 2023.
2. 2020-yil 23-sentyabrdagi “Ta’lim to’g’risida”gi O’RQ-637-sonli Qonun.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 6 sentyabrdagi “Oliy ta’lim tizimini yanada takomillashtirishga doir qo’shimcha chora-tadbirlar to’g’risida”gi PF-5812-sonli Farmoni.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi “2022-2026 yillarga mo’ljallangan yangi O’zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to’g’risida”gi PF-60-sonli Farmoni. – QHMMB, 29.01.2022. 06/22/60/0082-son.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi “O’zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi to’g’risida”gi PF-5847-son Farmoni.
6. R.J.Ishmuhamedov, U.SH.Begimkulov Kasbiy rivojlantirish tizim: mahorat, metodika, tajriba. 2025 y
7. U.Sh.Begimkulov “Pedagogik ta’limda zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy etishning ilmiy-nazariy asoslari” — monografiya, Toshkent: “Fan”, 2007
8. Sagdullayev A.S. (va hammualliflar). O’zbekiston ta’lim tizimi: islohotlar va menejment masalalari (2020–2025 yillar tahlili). – Toshkent: Fan, 2025.
9. Pedagogik texnologiyalar va ta’lim menejmenti: O’zbekiston tajribasi. – Toshkent: A. Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti, 2024.
10. Djurayev R.X. (tahrirlagan). Ta’lim menejmenti va strategik boshqaruv: O’zbekiston tajribasi. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2021–2023.
11. Oliy ta’limda raqamli transformatsiya va menejment. – Toshkent: Toshkent irrigatsiya va qishloq xo’jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti (TIAME NRU) ilmiy nashrlari, 2024–2025.
12. Qurbonova R.Sh. (va boshqalar). Ta’lim jarayonida innovatsion texnologiyalar va menejment. – Toshkent: O’zbekiston milliy universiteti, 2023.
13. Pedagogik texnologiyalar va ta’lim menejmenti: O’zbekiston tajribasi. – Toshkent: A. Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti, 2024.
14. Salayeva.M.S. Umumiy pedagogika. Darslik.Toshkent Nodirabegim.2021 y. 592 b
15. Asqarova O’M. Hayitboev M., Nishonov S. Pedagogika – T.: Talqin, 2008.
16. Ahmadhojaev H.T., Mirdadaev K.M., Qozoqov O.S. Menejment va strategiyani boshqarish: – T.: Ilm Ziyov, 2004.
17. Axunova G. O’zbekistonda ta’lim xizmatlari marketingi muammolari. – T.: «Iqtisod-moliya», 2005.
18. Бурганова Л.А. Теория управления. Учебное пособие. М.- 2019, 160 стр.
19. Васильева И.В. Основы управление персоналом. М.- 2019, 118 стр.
20. Djurayev R.X., Turg’unov S.T. Umumiy o’rta ta’lim muassasalarini boshqarishda menejmentning asosiy tushunchalari. – T.: Fan, 2006.

Elektron ta’lim resurslari

1. www.gov.uz
2. www.press-service.uz
3. www.ziynet.uz
4. www.edu.uz
5. Infocom.uz elektron jurnali: www.infocom.uz

