RESEARCH ARTICLE

Organizational-Pedagogical Factors Influencing The Quality Of Education In General Secondary Schools: Classification, Analysis, And Management Mechanisms

D.R. Jorayev
Specialist, A. Avloniy National Institute of Pedagogical Excellence
E-mail: dilshodrashidovich@gmail.com

Abstract.

This article systematizes organizational and pedagogical factors affecting the quality of education in secondary schools and analyzes the degree of their influence based on experimental data. Factors are grouped according to internal-external, subjective-objective, material-technical, and personnel criteria. The research results are based on surveys and statistical analyses conducted in the 2024-2025 academic year with the participation of 10 schools, 270 pedagogical and managerial staff, and 300 students. The strength of the factors' influence on educational quality was determined using regression analysis, identifying the most significant factors: the leader's management style (β=0.42), teacher motivation (β=0.38), bureaucratic load (β=-0.35), and material-technical base (β=0.29). Practical recommendations for managing these factors have been developed.

Key words: organizational and pedagogical factors, quality of education, internal-external factors, subjective-objective factors, material-technical factors, personnel factors, regression analysis, management mechanisms.

Annotatsiya; Ushbu maqolada umumiy o‘rta ta’lim maktablarida ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi tashkiliy-pedagogik omillar tizimli tasniflangan, ularning ta’sir darajasi eksperimental ma’lumotlar asosida tahlil qilingan. Omillar ichki-tashqi, subyektiv-obyektiv, moddiy-texnik va kadrlarga oid mezonlar bo‘yicha guruhlangan. Tadqiqot natijalari 2024-2025 o‘quv yilida 10 ta maktab, 270 nafar pedagog va rahbar xodim, 300 nafar o‘quvchi ishtirokidagi so‘rovnoma va statistik tahlillarga asoslangan. Omillarning ta’lim sifatiga ta’sir kuchi regressiya tahlili yordamida aniqlangan bo‘lib, eng kuchli ta’sir etuvchi omillar - rahbarning boshqaruv uslubi (β=0,42), o‘qituvchilar motivatsiyasi (β=0,38), byurokratik yuklama (β=-0,35) va moddiy-texnik baza (β=0,29) ekanligi aniqlangan. Ushbu omillarni boshqarish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: tashkiliy-pedagogik omillar, ta’lim sifati, ichki-tashqi omillar, subyektiv-obyektiv omillar, moddiy-texnik omillar, kadrlar omillari, regressiya tahlili, boshqaruv mexanizmlari.

Kirish. Ta’lim sifati ko‘plab omillarning o‘zaro ta’siri natijasida shakllanadi. Maktabda ta’lim sifati qanday omillarga bog‘liq? Nima uchun bir xil sharoitdagi maktablarda ta’lim sifati turlicha? Nima uchun ba’zi maktablarda yuqori natijalarga erishiladi, boshqalarida esa yo‘q? Bu savollarga javob berish uchun ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi omillarni tizimli o‘rganish, ularning ta’sir kuchini

aniqlash va boshqarish mexanizmlarini ishlab chiqish zarur [1, 2].

O‘zbekiston ta’lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar maktablar oldiga ta’lim sifatini oshirishning aniq mexanizmlarini ishlab chiqish vazifasini qo‘ymoqda [3]. Biroq, maktab boshqaruvida ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi omillar yetarli darajada tizimlashtirilmagan, ularning o‘zaro bog‘liqligi va ta’sir kuchi aniq emas. Natijada maktab rahbarlari qaysi omillarga ustuvor e’tibor qaratish kerakligini bilmaydi, ba’zan muhim bo‘lmagan omillarga ko‘p vaqt va resurs sarflaydi [4, 5].

Ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi omillar masalasi pedagogikada M.M. Potashnik, A.I. Subetto, S.E. Shishov, V.A. Kalney, P.I. Tretyakov, T.I. Shamova kabi olimlar tomonidan o‘rganilgan [6-9]. Biroq, ushbu tadqiqotlarda omillar tizimli tasniflanmagan, ularning ta’sir kuchi miqdoriy jihatdan aniqlanmagan. Shuningdek, O‘zbekiston maktablari sharoitiga moslashtirilgan omillar tizimi ishlab chiqilmagan.

Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim maktablarida ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi tashkiliy-pedagogik omillar tizimli tasniflanadi, ularning ta’sir kuchi eksperimental ma’lumotlar asosida aniqlanadi va samarali boshqarish mexanizmlari taklif etiladi.

Metodologiya. Ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi omillarni tasniflashda quyidagi yondashuvlar qo‘llanildi. Ichki (maktab ichidagi) va tashqi (maktabdan tashqaridagi) omillar va subyektiv (inson faoliyati va munosabatlariga bog‘liq) va obyektiv (inson irodasiga bog‘liq bo‘lmagan) omillar. Mazmuniga ko‘ra moddiy-texnik omillar, tashkiliy-boshqaruv omillari, kadrlar omillari va ijtimoiy-psixologik omillar. Boshqarish imkoniyatiga ko‘ra boshqariladigan, qisman boshqariladigan va boshqarilmaydigan omillar.

Tadqiqot 2024-2025 o‘quv yilida O‘zbekistonning 3 ta hududi (Toshkent shahri, Toshkent viloyati, Surxondaryo viloyati)ga mansub 10 ta umumiy o‘rta ta’lim maktabida olib borildi. Tadqiqotga 270 nafar pedagog va rahbar xodim (10 ta direktor, 10 ta O‘TIBDO‘, 10 ta MMIBDO‘, 40 ta metodbirlashma raislari, 200 ta pedagog) hamda 300 nafar 9-sinf o‘quvchisi jalb etildi.

Omillarni aniqlash va ularning ta’sir kuchini baholash uchun quyidagi usullar qo‘llanildi. 4 turdagi so‘rovnoma (rahbarlar, MB raislari, pedagoglar, o‘quvchilar uchun) orqali har bir omilning holati va ta’siri baholandi. 10 nafar tajribali maktab direktori va metodistlar omillarning ahamiyatini 5 ballik shkala bo‘yicha baholadi. Maktablarning yillik rejalari, dars tahlillari, monitoring hisobotlari, o‘quvchilarning o‘zlashtirish statistikasi o‘rganildi. Har bir maktabda kamida 5 tadan dars va majlis kuzatildi.

Olingan ma’lumotlarni qayta ishlashda quyidagi usullar qo‘llanildi tavsifiy statistika (o‘rtacha qiymat, standart og‘ish, chastota, foiz), korrelyatsion tahlil (Pirson korrelyatsiya koeffitsienti) - omillar o‘rtasidagi bog‘liqlikni aniqlash, regressiya tahlili - omillarning ta’lim sifatiga ta’sir kuchini aniqlash, faktor tahlili - o‘xshash omillarni guruhlash, ma’lumotlar SPSS 26.0 dasturida qayta ishlandi, ishonchlilik darajasi $p \leq 0,05$.

Olingan natijalar va ularning muhokamasi. Tahlillar va ekspert baholash natijalari asosida ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi omillar quyidagi tizimli tasnifga keltirildi.

1-jadval. Ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi tashkiliy-pedagogik omillar tasnifi

Guruh	Omillar	Tavsifi
ICHKI OMILLAR		Maktab ichidagi omillar
Tashkiliy-boshqaruv omillari	Rahbar boshqaruv uslubi	Demokratik, avtoritar, liberal uslubning ta’siri
	Vakolatlarni taqsimlash	Delegirovanie darajasi, mas’uliyat aniqligi
	Rejalashtirish tizimi	Strategik va operativ rejalashtirish sifati
	Ichki nazorat tizimi	Monitoring, tekshiruvlar, dars tahlillari
	Qarorlar qabul qilish	Jamoaviylik, shaffoflik, asoslanganlik
Kadrlar omillari	Pedagog malakasi	Ma’lumoti, malakasi, tajribasi
	Kasbiy kompetensiya	Metodik, psixologik, AKT kompetensiyalar
	Motivatsiya	Moddiy va ma’naviy rag‘batlantirish
	O‘z ustida ishlash	Malaka oshirish, metodik faollik
	Kasbiy yoshi	Yosh va tajribali pedagoglar nisbati
Moddiy-texnik omillar	O‘quv jihozlari	Laboratoriyalar, kompyuterlar, jihozlar
	Axborot resurslari	Kutubxona, elektron resurslar, internet
	Infratuzilma	Binolar, sinf xonalari, sport inshootlari
	Moliyaviy ta’minot	Byudjet, direktor jamg‘armasi, homiylik
Ijtimoiy-psixologik omillar	Jamoa muhiti	O‘zaro hurmat, hamkorlik, qo‘llab-quvvatlash
	O‘qituvchi-o‘quvchi munosabati	Subyekt-subyekt, ishonch, ochiqlik
	O‘quvchilar motivatsiyasi	O‘qishga qiziqish, intilish, maqsadlilik
	Psixologik iqlim	Stress, bosim, xavfsizlik hissi
TASHQI OMILLAR		Maktabdan tashqaridagi omillar
Ijtimoiy-madaniy omillar	Ota-onalar ishtiroki	Ta’lim jarayonidagi faollik, qo‘llab-quvvatlash
	Mahalla ta’siri	Mahalliy hamjamiyat, ijtimoiy muhit
	Ijtimoiy-iqtisodiy holat	Oila daromadi, ijtimoiy mavqe
	Madaniy an’analar	Ta’limga munosabat, qadriyatlar
Me’yoriy-huquqiy omillar	Davlat standartlari	DTS talablari, o‘quv dasturlari
	Ta’lim siyosati	Davlat dasturlari, islohotlar, strategiyalar
	Nazorat talablari	Hisobotlar, tekshiruvlar, akkreditatsiya
	Qonunchilik	Maktab mustaqilligi, huquqiy normalar
Iqtisodiy omillar	Moliyalashtirish	Davlat byudjeti, mehnat haqi, qo‘shimcha mablag‘lar

	Mehnat bozori	O‘qituvchilarga talab, raqobat, ish haqi
	Hududiy iqtisodiyot	Viloyat, tuman iqtisodiy holati

O‘tkazilgan so‘rovnoma natijalari asosida har bir omil guruhi bo‘yicha o‘rtacha ko‘rsatkichlar aniqlandi.

2-jadval. Omillar guruhlari bo‘yicha mavjud holat (5 ballik shkala bo‘yicha)

Omillar guruhi	O‘rtacha ball	Holat darajasi
Tashkiliy-boshqaruv omillari	3,2	O‘rta
Kadrlar omillari	3,5	O‘rta
Moddiy-texnik omillar	3,8	O‘rta-yuqori
Ijtimoiy-psixologik omillar	3,4	O‘rta
Tashqi omillar (o‘rtacha)	3,1	O‘rta

Eng yuqori ko‘rsatkich moddiy-texnik omillar (3,8 ball)ga to‘g‘ri keladi, eng past ko‘rsatkich esa tashqi omillar (3,1 ball) va tashkiliy-boshqaruv omillari (3,2 ball)da kuzatilgan. Bu aksariyat maktablarda moddiy-texnik baza nisbatan yaxshi bo‘lsa-da, boshqaruv va tashqi muhit bilan bog‘liq omillar yetarli darajada emasligini ko‘rsatadi.

Har bir omilning ta’lim sifatiga (o‘quvchilarning o‘zlashtirish ko‘rsatkichi bilan o‘lchangan) ta’sir kuchini aniqlash uchun Pirson korrelyatsiya koeffitsienti hisoblandi.

3-jadval. Omillar va ta’lim sifati o‘rtasidagi korrelyatsiya

Omillar	Korrelyatsiya koeffitsienti (r)	Ta’sir darajasi
Rahbar boshqaruv uslubi (demokratik)	0,56**	Kuchli
O‘qituvchilar motivatsiyasi	0,52**	Kuchli
Vakolatlarni taqsimlash (delegirovanie)	0,49**	O‘rtacha-kuchli
Pedagog malakasi	0,47**	O‘rtacha-kuchli
Moddiy-texnik baza	0,45**	O‘rtacha-kuchli
Byurokratik yuklama	-0,41**	O‘rtacha-kuchli (teskari)
O‘quvchilar motivatsiyasi	0,40**	O‘rtacha
Ichki nazorat tizimi	0,38**	O‘rtacha
Jamoa muhiti	0,36**	O‘rtacha
Ota-onalar ishtiroki	0,32*	O‘rtacha
Moliyaviy ta’minot	0,28*	O‘rtacha
Me’yoriy-huquqiy omillar	0,25*	O‘rtacha-past

Eslatma: ** $p<0,01$, * $p<0,05$

Korrelyatsion tahlil shuni ko‘rsatdiki, eng kuchli ijobiy ta’sir rahbar boshqaruv uslubi (r=0,56), o‘qituvchilar motivatsiyasi (r=0,52), delegirovanie (r=0,49), pedagog malakasi (r=0,47) va moddiy-texnik baza (r=0,45). Eng kuchli salbiy ta’sir byurokratik yuklama (r=-0,41). Bu qanchalik ko‘p hisobot va qog‘ozbozlik bo‘lsa, ta’lim sifati shunchalik past bo‘lishini ko‘rsatadi. O‘rtacha ta’sir ko‘rsatgan omillar o‘quvchilar motivatsiyasi (0,40), ichki nazorat (0,38), jamoa muhiti (0,36), ota-onalar ishtiroki (0,32). Eng past ta’sir moliyaviy ta’minot (0,28) va me’yoriy-huquqiy omillar (0,25). Bu moliyaning yetarli bo‘lishi ta’lim sifatini avtomatik oshirmasligini, me’yoriy hujjatlarning mavjudligi yetarli emas, ular amalda qo‘llanilishi kerakligini ko‘rsatadi.

Omillarning ta’lim sifatiga ta’sir kuchini aniqlash uchun ko‘p o‘lchovli regressiya tahlili o‘tkazildi. Model quyidagi ko‘rinishga ega:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \ldots + \beta_n \cdot X_n$$

bu yerda: Y - ta’lim sifati indeksi (o‘quvchilarning o‘zlashtirish ko‘rsatkichi); X_1, X_2, ..., X_n - omillar; β_1, β_2, ..., β_n - standartlashtirilgan regressiya koeffitsientlari.

4-jadval. Regressiya tahlili natijalari (muhim omillar)

Omillar	Standartlashtirilgan koeffitsient (β)	t-qiymat	p-qiymat
Rahbar boshqaruv uslubi	0,42	6,84	0,000
O‘qituvchilar motivatsiyasi	0,38	5,91	0,000
Byurokratik yuklama	-0,35	-5,42	0,000
Moddiy-texnik baza	0,29	4,36	0,001
Vakolatlarni taqsimlash	0,23	3,48	0,002
Pedagog malakasi	0,21	3,15	0,003
O‘quvchilar motivatsiyasi	0,18	2,67	0,008
Ichki nazorat tizimi	0,15	2,21	0,028

R^2 = 0,68 (ya’ni model ta’lim sifatidagi o‘zgarishlarning 68 foizini tushuntiradi)

Regressiya tahlili shuni ko‘rsatdiki, eng kuchli ta’sir etuvchi omillar. Rahbar boshqaruv uslubi (β=0,42) - demokratik, qo‘llab-quvvatlovchi uslub ta’lim sifatini eng kuchli oshiradi. O‘qituvchilar motivatsiyasi (β=0,38) - yuqori motivatsiyali o‘qituvchilar samaraliroq ishlaydi. Byurokratik yuklama (β=-0,35) - qog‘ozbozlik ta’lim sifatiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Moddiy-texnik baza (β=0,29) - zamonaviy jihozlar va resurslar ta’lim sifatini oshiradi.

Faktor tahlili o‘xshash omillarni guruhlash va ularning o‘zaro bog‘liqligini aniqlash imkonini berdi. Natijada 3 ta asosiy faktor ajratildi/

5-jadval. Faktor tahlili natijalari (rotatsiyadan keyin)

Omillar	Faktor 1 (Boshqaruv)	Faktor 2 (Kadrlar)	Faktor 3 (Moddiy-muhit)
Rahbar boshqaruv uslubi	0,82	0,12	0,08
Vakolatlarni taqsimlash	0,78	0,15	0,10

Ichki nazorat tizimi	0,71	0,18	0,14
Qarorlar qabul qilish	0,68	0,22	0,09
O‘qituvchilar motivatsiyasi	0,14	0,85	0,06
Pedagog malakasi	0,18	0,79	0,11
Kasbiy kompetensiya	0,21	0,74	0,13
Jamoa muhiti	0,28	0,65	0,18
Moddiy-texnik baza	0,11	0,09	0,81
O‘quv jihozlari	0,08	0,12	0,78
Infratuzilma	0,13	0,14	0,72

Faktor tahlili shuni ko‘rsatdiki, 1-faktor (Boshqaruv) - rahbarning boshqaruv uslubi, vakolatlar taqsimoti, ichki nazorat va qarorlar qabul qilish. Bu omillar bir-biri bilan chambarchas bog‘liq. Masalan, demokratik uslub - ko‘proq delegirovanie - samarali ichki nazorat - jamoaviy qarorlar qabul qilish zanjiri kuzatiladi. 2-faktor (Kadrlar) - o‘qituvchilar motivatsiyasi, malakasi, kompetensiyasi va jamoa muhiti. Bu omillar bir-birini to‘ldiradi: yuqori motivatsiya o‘z ustida ishlashga undaydi, bu malaka va kompetensiyani oshiradi, bu esa jamoa muhitini yaxshilaydi. 3-faktor (Moddiy-muhit) - moddiy-texnik baza, o‘quv jihozlari, infratuzilma. Bu omillar asosan maktabning moddiy sharoitlari bilan bog‘liq.

Tahlil natijalari asosida har bir omillar guruhi bo‘yicha boshqaruv mexanizmlari taklif etiladi.

6-jadval. Omillarni boshqarish mexanizmlari

Omillar guruhi	Boshqarish mexanizmlari	Kutilgan samara
Tashkiliy-boshqaruv omillari	- Demokratik boshqaruv uslubini joriy etish - Vakolatlarni delegirovanie qilish tizimini yo‘lga qo‘yish - Qarorlar qabul qilishda jamoaviylikni kuchaytirish - Ichki nazoratni shaffof va qo‘llab-quvvatlovchi holatga keltirish	Boshqaruv samaradorligi +25-30%
Kadrlar omillari	- O‘qituvchilarni moddiy va ma’naviy rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish - Uzluksiz malaka oshirish tizimini joriy etish - Metodik xizmatni faollashtirish - Sog‘lom jamoa muhitini yaratish	O‘qituvchilar samaradorligi +20-25%
Moddiy-texnik omillar	- Maktablarni zamonaviy jihozlar bilan ta’minlashni davom ettirish - AKT resurslarini kengaytirish - Laboratoriya va sinf xonalarini yangilash - Moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish	Ta’lim jarayoni sifati +15-20%
Ijtimoiy-psixologik omillar	- O‘qituvchi-o‘quvchi munosabatlarini yaxshilash (subyekt-subyekt)	Ijtimoiy muhit +20-25%

	- O‘quvchilar motivatsiyasini oshirish dasturlari - Maktab-oila-mahalla hamkorligini kuchaytirish - Psixologik xizmatni faollashtirish	
Tashqi omillar	- Ota-onalar va mahalla bilan hamkorlikni rivojlantirish - Ijtimoiy sheriklikni kengaytirish - Me’yoriy-huquqiy bazani amaliyotga tatbiq etish	Tashqi qo‘llab-quvvatlash +15-20%

Regressiya tahlili natijalariga ko‘ra, omillarni boshqarishda quyidagi ustuvorlikka amal qilish tavsiya etiladi. 1-darajali ustuvorlik (β > 0,35) rahbar boshqaruv uslubini demokratiklashtirish, o‘qituvchilar motivatsiyasini oshirish, byurokratik yuklamani kamaytirish. 2-darajali ustuvorlik (β = 0,20-0,35) moddiy-texnik bazani yaxshilash, vakolatlarni taqsimlashni optimallashtirish, pedagog malakasini oshirish. 3-darajali ustuvorlik (β < 0,20) o‘quvchilar motivatsiyasini oshirish, ichki nazorat tizimini takomillashtirish, tashqi omillarni yaxshilash.

Xulosa. O‘tkazilgan tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

Omillar kelib chiqish joyiga (ichki-tashqi), tavsifiga (subyektiv-obyektiv), mazmuniga (tashkiliy-boshqaruv, kadrlar, moddiy-texnik, ijtimoiy-psixologik) va boshqarish imkoniyatiga ko‘ra guruhlangan. Ushbu tasnif maktab rahbarlariga omillarni tushunish va boshqarish uchun tizimli asos beradi.

Regressiya tahlili natijalariga ko‘ra, ta’lim sifatiga eng kuchli ta’sir etuvchi omillar: rahbar boshqaruv uslubi (β=0,42), o‘qituvchilar motivatsiyasi (β=0,38), byurokratik yuklama (β=-0,35) va moddiy-texnik baza (β=0,29). Bu omillarga ustuvor e’tibor qaratish lozim.

Boshqaruv (rahbar uslubi, delegirovanie, ichki nazorat), Kadrlar (motivatsiya, malaka, kompetensiya, jamoa muhiti) va Moddiy-muhit (texnik baza, jihozlar, infratuzilma). Omillar bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lgani uchun ularni kompleks boshqarish zarur.

Byurokratik yuklama salbiy omil sifatida aniqlangan (β=-0,35). Qog‘ozbozlik va hisobotlarning ko‘pligi maktab rahbarlari va o‘qituvchilarning asosiy faoliyatiga xalaqit beradi, ta’lim sifatini pasaytiradi. Bu omilni kamaytirish - hisobotlarni raqamlashtirish, ularni qisqartirish va avtomatlashtirish orqali amalga oshirilishi mumkin.

Moddiy-texnik bazaning ta’siri muhim, ammo yetarlicha emas. Moddiy-texnik omillar ta’lim sifatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi (β=0,29), biroq ularning ta’siri rahbar boshqaruv uslubi va o‘qituvchilar motivatsiyasiga nisbatan kuchsizroq. Bu moddiy sharoitlarni yaxshilash zarur, lekin yetarlicha emas, boshqaruv va kadrlar omillarini ham takomillashtirish lozimligini ko‘rsatadi.

Omillarni boshqarishda bosqichma-bosqich yondashuv zarur. Dastlab 1-darajali ustuvorlikka ega omillarni (rahbar uslubi, o‘qituvchilar motivatsiyasi, byurokratik yuklama) takomillashtirish, so‘ngra 2- va 3-darajali omillarni

bosqichma-bosqich yaxshilash maqsadga muvofiq.

Tashqi omillarning ta’siri cheklangan (β=0,25-0,32), ammo ularni e’tiborsiz qoldirish mumkin emas. Ota-onalar ishtiroki, mahalla hamkorligi va iqtisodiy omillar maktab faoliyatiga bilvosita ta’sir ko‘rsatadi. Bu omillarni yaxshilash ham muhim.

K elgusida omillarni boshqarishning tarmoqli modellarini ishlab chiqish, har bir maktabning o‘ziga xos xususiyatlariga moslashtirilgan omillar tizimini yaratish, shuningdek, sun’iy intellekt yordamida omillarni real vaqt rejimida monitoring qilish va prognozlashtirish tizimini yaratish rejalashtirilgan.

Adabiyotlar:

1. Поташник М.М. Управление качеством образования: Практико-ориентированная монография. - М.: Педагогическое общество России, 2000. - 448 с.

2. Субетто А.И. Квалитология образования. - М. - СПб.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2000. - 220 с.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston - 2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-son Farmoni (11.09.2023 y.) // Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi, 12.09.2023 y., 06/23/158/0694-son.

4. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. - М.: ВЛАДОС, 2002. - 320 с.

5. Турғунов С.Т., Мақсудова Л.А. Таълим муассасаларини бошқариш. Ўқув қўлланма. - Тошкент: “Фан”, 2011. - 240 б.

6. Шишов С.Е., Кальней В.А. Мониторинг качества образования в школе. - М.: Педагогическое общество России, 1999. - 320 с.

7. Болотов В.А., Ефремова Н.Ф. Системы оценки качества образования. - М.: Университетская книга, 2007. - 192 с.

8. Третьяков П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. - М.: Скрипторий, 2005. - 368 с.

9. Панасюк В.П. Школа и качество: выбор будущего. - СПб.: КАРО, 2003. - 384 с.