



O'zbekiston Respublikasi
Maktabgacha va maktab
ta'limi vazirligi

ISSN: 2992-9008
UDK: 37

TA'LIM VA TARAQQIYOT

Ilmiy-uslubiy jurnali



2026-YIL 5-SON

www.journal.namspi.uz

Bosh muharrir: Namangan davlat pedagogika instituti rektori B.E.Xusanov
Mas'ul muharrir: Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha prorektor M.R.Qodirxonov
Mas'ul muharrir o'rinbosari: Ilmiy tadqiqotlar, innovatsiyalar va ilmiy-pedagogik kadrlar tayyorlash bo'limi boshlig'i J.A.Yuldashev

TAHRIR HAY'ATI

Aniq va tabiiy fanlar: k.f.d., prof. Sh.Abdullayev, f-m.f.d., dots. R.Xakimov, k.f.d., prof. N.Vohidova, k.f.d., dots. M.Qodirxonov, b.f.d., dots. A.Batashov, f-m.f.n., dots., T.Abdullayev, p.f.n., dots. M.Eshnazarova, p.f.n., dots. G'.Nafasov, p.f.n., dots. M.Boltayeva.

Texnika fanlari: t.f.d., prof. A.Umarov, t.f.d., prof. A.Qayumov, PhD, dots. Sh.Xudoyqulov, PhD, dots. Abdunazarov.

Ijtimoiy-gumanitar fanlar: s.f.d., prof. T.Fayzullayev, tar.f.d., prof. A.Rasulov. f.f.d., prof. M.Ismoilov, i.f.d., dots. N.Sotivoldiyev, t.f.n., dots. A.Isoqboyev, f.f.n., dots. O.Mamatov, t.f.n., dots. Z.Haydarov, PhD. J.Yuldashev, PhD. A.Abdullayev.

Pedagogika fanlari: p.f.d., prof. B.Xodjayev, p.f.d., prof. X.Najmiddinova, p.f.d., prof. T.Ismoilov, p.f.d., prof. S.Abdullayev. p.f.d., prof., M.Y.Sobirova, p.f.d., prof., R.Zamilova, p.f.d., prof. Sh.Xujamberdiyeva, p.f.d., dost. M.Asqarova, PhD, dots. M.Asranboyeva.

Filologiya fanlari: fil.f.d., prof. N.Uluqov, fil.f.d., prof. H.Usmanova, f.f.d., dots. X.Shokirova, p.f.n., dots. S.Misirov, p.f.n., dots. Sh.Ubaydullayev, PhD, dots. P.Lutfullayev, PhD, dots. M.Yakubbayev.

Texnik muharrir: R.Tursunov

Tahririyat manzili: Namangan shahri, Uychi ko'chasi, 316-uy.

Pochta indeksi: 160136, **Faks:** (0369) 227-27-21,

Email: Info@namspi.uz

"Ta'lim va taraqqiyot" ilmiy-uslubiy jurnali elektron to'plam sifatida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi **Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi (AOKA)ning 2022-yil 25-oktabrdagi № 045044 raqamli guvohnomasi** asosida chop etiladi. Jurnal **Oliy Attestatsiya komissiyasining 2024-yil 30-noyabrdagi (№ 364/5) yig'ilishi qaroriga asosan pedagogika fanlari bo'yicha falsafa fanlari doktori (PhD) va fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiya ishlari yuzasidan asosiy ilmiy natijalarini chop etish uchun tavsiya etilgan.** UDK: 37, Xalqaro standartlashtirish raqami (ISSN): 2992-9008.

Maqolalarning ilmiy saviyasi va keltirilgan ma'lumotlar uchun mualliflar javobgar hisoblanadi.

ISO 21001:2025 TALABLARI: TUZILMA, MAZMUN VA QO‘LLANISH DOIRASI

Sultonova Dildoraxon Toxirjon qizi

Andijon davlat texnika instituti

Metrologiya va yengil sanoat kafedrası assistenti

dSultanova373@gmail.com Tel: +998-613-66-16

Annotatsiya. Mazkur maqolada ISO 21001:2025 Ta'lim tashkilotlari menejment tizimlari xalqaro standarti qayta ko'rib chiqilgan ikkinchi tahriri bo'lib, 2018-yilgi birinchi nashrga to'ldiruvchi ma'lumotlar, hamda ularni izohlari berilgan. "Standart o'quvchilar va boshqa manfaatdor tomonlarning talablariga muvofiqlikni qanoatlantirish maqsadida o'zgartirishlarning qiyosiy tahlili kiritilgan.

Kalit so'zlar: yetakchilik, ta'lim sifatini boshqarish, ta'lim muassasasi, rejalashtirish, ta'lim oluvchilar ehtiyojlari, samaradorlik, boshqaruv tizimi, rejalashtirish, ta'lim xizmatlari, monitoring, takomillashtirish.

ТРЕБОВАНИЯ ISO 21001:2025: СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Аннотация. В данной статье рассмотрено второе, пересмотренное издание международного стандарта ISO 21001:2025 «Системы менеджмента образовательных организаций». Представлены дополнительные материалы к первому изданию стандарта, опубликованному в 2018 году, а также даны разъяснения внесённых изменений. Кроме того, приведён сравнительный анализ изменений, внесённых в стандарт с целью обеспечения соответствия требованиям и ожиданиям обучающихся и других заинтересованных сторон.

Ключевые слова: лидерство, управление качеством образования, образовательная организация, планирование, потребности обучающихся, эффективность, система менеджмента, образовательные услуги, мониторинг, совершенствование.

ISO 21001:2025 REQUIREMENTS: STRUCTURE, CONTENT, AND SCOPE OF APPLICATION

Abstract. This article examines the second revised edition of the ISO 21001:2025 Educational Organizations Management Systems international standard. It presents supplementary information to the first edition published in 2018, together with explanatory notes on the revisions. The article also provides a comparative analysis of the changes introduced in the standard to ensure conformity with the requirements and expectations of learners and other interested parties.

Keywords: leadership, educational quality management, educational organization, planning, learners' needs, effectiveness, management system, educational services, monitoring, continual improvement.

KIRISH

ISO 21001:2025 Ta'lim tashkilotlari menejment tizimlari xalqaro standarti qayta ko'rib chiqilgan ikkinchi tahriri bo'lib, 2018-yilgi birinchi nashrga to'ldiruvchi ma'lumotlar, hamda ularni izohlari berilgan. "Standart o'quvchilar va boshqa manfaatdor tomonlarning talablariga muvofiqlikni qanoatlantirish maqsadida, jarayon yondashuvni qo'llash asosida Ta'lim tashkilotlari menejment tizimlarini (TTMT) ishlab chiqish, joriy etish va natijaviyligini oshiradi. Jarayonlarni o'zaro bog'liqligini tushunish va boshqarish tashkilotning qo'yilgan maqsadlarga erishishda natijaviylik va samaradorlikka yordam beradi. Jarayonli va o'zaro tizimli yondashuv asosida boshqaruv tashkilotning umumiy samaradorligini oshirishga olib keladi"[2]. U Maktab va maktabgacha ta'lim, kollej/texnikumlar, OTMlar, malaka oshirish markazlari, nodavlat, tashkilot ichidagi o'quv bo'linmalari kabi barcha turdagi ta'lim tashkilotlariga qo'yilgan talablarni qamrab olgan.

ISO 21001:2025 standart yuqori darajadagi ishlab chiqilgan bo'lib, ta'lim menejment tizimlariga keng qo'llanadigan 10 ta bandlarni, asosiy tashkilotni muhiti (kontekst), yetakchilik, rejalashtirish, ta'minlash vositalari, faoliyat, faoliyat ko'rsatkichlarini baholash, takomillashtirishlarni ichiga olgan. 10 ta tamoyil, jarayonli yondashuv, PDCA rejalash – bajarish – tekshirish – takomillashtirish sikli asosida amalga oshirish, xavf va imkoniyatlarni boshqarish, dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish, hamda hujjatlashtirilgan axborotni yuritishni yagona tizimlari barpo etishga qaratgan.

1-jadval.

ISO 21001:2018 va ISO 21001:2025 standartlarining o'zaro muvofiqligi

Mezon	ISO 21001:2018	ISO 21001:2025	Amaliy izoh (TTMT)
Tahrir	Birinchi tahrir	Texnik qayta ko'rib chiqilgan ikkinchi tahrir	Sertifikatlashtirish yangi tahrirga asosan.

Tuzilma	10 bo'limli HLS* asosida tuzilgan va shu bo'limlar bo'yicha ishlash qoidalari	HLS saqlangan (4–10 bo'limlar bo'yicha)	Integratsiyalashgan boshqaruv tizimlari bilan uyg'un joriy etish oson. (ISO'ning umumiy HLS siyosati)
Qo'llanish sohasi	Har qanday ta'lim muassasasiga mos umumiy talablar	Xuddi shunday, ammo izoh va yo'riqlar kengroq yoritilgan	Ta'lim zanjiridagi o'quvchilar, xodimlar va manfaatdor tomonlarni qanoatlanishini oshirish
Baholash yondashuvi	Talablar bor, lekin izohlar nisbatan umumiy	Baholashga doir matnlar zamonaviy amaliyotlarga mos qayta yozilgan	Baholash (rubrika), ishonchlilik va validlik, moderatsiya hamda natijadorlik bo'yicha yanada aniq talablarni belgilaydi.
O'quv natijalari va qoniqish	Talabaga yo'naltirilganlik e'tirof etilgan	Natijalarga va qoniqishga kuchliroq urg'u; ko'rsatkichlar bilan bog'lash kengaygan	LO, qoniqish, bandlik kabi KPI larni strategik maqsadlar bilan bog'lash talabi kuchayadi.
Manfaatdor tomonlar / ijtimoiy mas'uliyat	Talablar bor	Inklyuzivlik va ijtimoiy mas'uliyatga e'tibor qaratilgan	Talaba, ota-ona, ish beruvchi, jamiyat bilan tizimli aloqa va javobgarlik mustahkamlanadi.

KPI va monitoring	Ko'rsatkichlar doimiy kuzatib borish va nazorat qilish zarur	Strategik maqsadlar va o'lchovlar bog'liqligi aniqroq yoritiladi	Rahbariyat ko'rib chiqishida natijaviy ko'rsatkichlar asosiy kirish bo'lib xizmat qiladi.
Xavf va imkoniyatlar	HLS asosida xavfga tayanuvchi rejalashtirish talabi bor	Talab saqlanadi; izohlar kuchaygan	Xatarlar reyestri va kamaytirish choralariga ko'proq faoliyat e'tibor beriladi. (HLS)
Shikoyat-takliflar boshqaruvi	Talablar mavjud	Talab saqlanadi; izohlar kengayishi mumkin	Shaffoflik va javob muddati bo'yicha ichki tartiblar aniqroq tuziladi. (ISO 21001 umumi)
"Iqlim bo'yicha choralar" o'zgartirishlari	2018 tahrirga 2024-yilda Amd 1:2024 qo'shilgan (keyin bekor qilingan)	2025 tahriri chiqqach, Amd 1 bekor qilindi - (mantiqan) talablari 2025 tahrirga kiritilgan	Muhit (4.1-4.2)da iqlim omillarini e'tiborga olishga doir talablar endi yangi tahrirda davom etadi, deb tushuniladi.
Sertifikatlash	TTMT ga muvofiqlik tashqi audit orqali	Xuddi shunday	Farq -audit dalillari bazasi: 2025 tahrir baholash va natijalar bo'yicha aniqroq dalillarni kutadi.

Izoh 1. HLS* (High-Level Structure) – ISO boshqaruv tizimi xalqaro standartlari (M.; ISO 9001, 31000, 14001, 45001 va boshqalar.) uchun yagona “yuqori darajadagi tuzilma”.

Ushbu ikkinchi tahrir (2025) mazmun jihatidan texnik jihatdan qayta ko‘rib chiqilgan bo‘lib, 2018-yildagi nashrga nisbatan talabalarga yondashish va natijalarga ko‘proq e‘tibor, boshqaruvda aniqlik, manfaatdor tomonlar bilan tizimli muloqot va shaffoflikni oshirishlarga yo‘naltirilgan. Yuqoridagi 1.2-jadvalga qarang ISO 21001:2018 va ISO 21001:2025 standartlarning o‘zaro muvofiqligi keltirilgan.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

ISO 21001:2025 xalqaro standarti ta‘lim tashkilotlariga “siyosat – jarayon – ko‘rsatkich – takomillashtirish” zanjiri asosida ishlaydigan boshqaruv madaniyatini joriy etish uchun aniq va amaliy yo‘l xaritasini beradi. Mazkur standart kimlar uchun (har qanday ta‘lim muassasasi), nima uchun (o‘quvchi va manfaatdor tomonlar ehtiyojini qondirish, sifatni uzluksiz oshirish) va qanday (PDCA, riskga tayanuvchi boshqaruv, monitoring – audit) savollariga to‘liq javob beradigan talablar to‘plamidir.

So‘nggi yillarda oliy ta‘limda “sifat” tushunchasi faqat nazorat va hisobot bilan cheklanmay, natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv, o‘qitish-baholashning adolatliligi va talaba tajribasining o‘lchanadigan yaxshilanishi bilan ifodalanmoqda. Xalqaro statistik holatda ham shuni ko‘rishimiz mumkin OECD ning Education at a Glance 2024 nashri mamlakatlar kesimida qamrov, moliyalashtirish va mehnat bozori bilan uyg‘unlik ko‘rsatkichlarini taqqoslab, ta‘limdan kutilgan aniq (ko‘nikma, bandlik) natijalarni o‘lchovlar zarurligini ta‘kidlaydi. YUNESKOning SDG 4 monitoringi esa past va yuqori-o‘rta daromadli mamlakatlarda maqsadlarga erishish uchun yiliga qariyb 100 mlrd AQSh dollari moliyaviy bo‘shliq mavjudligini ko‘rsatadi, bu esa resurslarni natijalarga bog‘lab boshqarishning dolzarbligini yanada oshiradi.

Yuqoridagilarni hisobga olib ESG va ISO 21001 (TTMT) lar yangi talablar ishlab chiqdi. ESG 2015 ichki va tashqi sifat kafolati uchun tamoyillarni aniqlab, loyiha

dasturlar, talabani kompleks o'qitish, adolatli baholash, ma'lumotlarning jamoatchilikka ochiqlikni taqozo etadi; shu orqali ichki siyosat va tashqi akkreditatsiya o'rtasida "natijaviylik+samaradorlik" ni kuchaytirish.

"ISO 21001:2025 standartida ta'lim tashkilotlari menejment tizimlariga aniq talablar qo'yilgan, ya'ni PDCA belbog'i: – tashkilotni muhiti – yetakchilik – rejalashtirish – ta'minlash vositalari – faoliyat – faoliyat ko'rsatkichlarini baholash – takomillashtirish asoslangan. Masalan, nazariyalari baholashda TTMT talablari va "Assessment for Learning" darajasi bilan "yagonalik"ni ko'rishimiz mumkin"[3].

Bud va Falchikov "kontseptual ishlarni baholashni nafaqat baho berish vositasi sifatida, balki kengroq ma'noda fikrlash qobiliyatlari va ko'nikmalarini rivojlantirish vositasi sifatida ham qayta ko'rib chiqadilar"[4]. Bu qarash TTMTning "Dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish" tamoyili va "Takomillashtirish" bandini mazmungan to'ldirib, natijalarini baholash jarayonni yaxshilashga yo'naltirishni rag'batlantiradi.

Shavelson va uning "hammuallifdagi ishlarida oliy ta'limda o'quv natijalarini keng qamrash, xususan, tanqidiy fikrlash va muloqot kabi ko'nikmalarni baholashni"[5]. TTMTda bu ko'rsatkichlarni rahbariyat kirishga asos bo'lib xizmat qilgan.

Monitoring," nazorat va baholashda CIPP (Context – Input – Process – Product (Kontekst – Kiritish – Jarayo – Mahsulot)) modeli ham keng qo'llanadi. Stufflebeamning ushbu modeli siyosat va dasturlarni "muhit – kirish – jarayon – chiqish"ni baholab, qaror qabul qilish jarayonga asoslangan"[6]. TTMTning muhit, xavf va imkoniyatlarni tahlillash, faoliyat va natijalarni baholash bandlari CIPP modeli bilan juda mos bo'lib, ayniqsa ichki audit va takomillashtirish talablarni oshiradi.

Shu tariqa, adabiyotlar uch darajada bir-birini to'ldiradi: (1) tashqi doiralar – ESG va ISO 21001:2025 (TTMT) orqali tamoyillar va talablar aniqlanadi; (2) didaktik-nazariy baza – o'qitishni baholash bilan uyg'unlashtirish, uzoq muddatli o'rganishga yo'naltirish hamda natijalarni o'lchash yondashuvlari; (3) baholashda-CIPP modellar asosida rahbariyat tahlilini tizimlashtirish. Natijada siyosat – jarayon – ko'rsatkichlar –

takomillashtirish zanjiri paydo bo'ladi: talabalar tajribasi, o'quv natijalari, baholashning adolatliligi, e'tirozlarni hal qilish vaqti va bitiruvchilarning bandligi ko'rsatkichlarni muntazam kuzatish va aynan qarorlar qabul qilish. Bu yondashuv OECD va YUNESKO ning global talablariga muvofiq ta'lim sifatini oshirishning amaliy usuli sifatida qo'llaniladi.

Tashkiliy boshqaruv rahbariyatning xalqaro standartlarni joriy etishga bo'lgan moliyaviy imkoniyatlari, majburiyati, strategik maqsadlarning mavjudligi, jarayonli boshqaruvning shakllanganligi standartlarni joriy etish uchun zarur bo'lgan mablag' moddiy texnik bazalar texnologiya va resurslarning mavjudligi. Rahbariyatning xalqaro standartlarni joriy etishga bo'lgan majburiyati, strategik maqsadlarning mavjudligi, jarayonli boshqaruvning shakllanganligi, vakolat va mas'uliyatlarning aniq taqsimlanganligi, ichki audit va monitoring tizimining samaradorligi ko'rishimiz mumkin.

Asosiy muhim omili sifatidak kadrlar, professor-o'qituvchilar va xodimlarning xalqaro standartlar bo'yicha bilim va kompetensiyasi, malaka oshirish imkoniyatlari, xodimlarning yangiliklarni qabul qilish darajasi hamda sifat madaniyatining shakllanganligi Tashkilot resurslarni monitoring qilishni aniqlashi va amalga oshirishi a) tashkilot; b) tashqi yetkazuvchilar. Tashkilot alohida ehtiyojli o'quvchilarning ehtiyojlarini inobatga olishi va turli xil kirish imkoniyati talablarini oldindan hisobga olinishini ta'minlash.

Pedagogik omillar ta'lim jarayonining talaba va boshqa manfaatdor tomonlar ehtiyojlariga yo'naltirilganligi, ko'ngillilar va shogirdlar, tashkilot bilan shartnoma asosida ishlaydigan yoki uni faoliyatiga hissa qo'shadiganlar; c) tashqi yetkazuvchilar xodimlari, tashkilot bilan shartnoma asosida ishlaydigan yoki uni faoliyatiga hissa qo'shadiganlar. Ta'lim natijalarining aniq belgilanganligi, zamonaviy pedagogik texnologiyalardan foydalanish, ta'lim jarayonini muntazam monitoring qilish va takomillashtirish mexanizmlarining mavjudligi.

Resurs va moddiy-texnik omillar zamonaviy o'quv-laboratoriya bazasi, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, elektron ta'lim resurslari, infratuzilma va standart talablarini bajarish uchun zarur moddiy resurslarning yetarliligi 4.2 jadval asosida .ta'lim tashkilotlarida ISO 21001 xalqaro standartlar talablarini joriy etishga ta'sir qiluvchi omillar batavsil ko'rishimiz mumkin.

4.2-jadval

Ta'lim tashkilotlarida ISO 21001 xalqaro standartlar talablarini joriy etishga ta'sir qiluvchi omillar

Omil	Ta'sir mexanizmi	Kutiladigan natija
Rahbariyatning qo'llab-quvvatlashi	Resurs va vakolatlarni ta'minlaydi	Standartni joriy etish tezlashadi
Kadrla kompetensiyasi	Standart talablarini to'g'ri tushunish va qo'llashni ta'minlaydi	Nomuvofiqliklar kamayadi
Raqamli jarayonlar	Ma'lumotlarni tezkor yig'ish va monitoring qilish imkonini beradi	Boshqaruv samaradorligi oshadi
Sifat siyosati	Doimiy takomillashtirishni rag'batlantiradi	Ta'lim sifati barqaror yaxshilanadi

Resurslar va moliya	Zarur infratuzilma va malaka oshirishni ta'minlaydi	Standart talablarini bajarish imkoniyati oshadi
Manfaatdor tomonlar talablari	Ta'lim jarayonini ehtiyojlarga moslashtiradi	Talabalar va ish beruvchilar qoniqishi oshadi
Ichki audit va monitoring	Nomuvofiqliklarni aniqlaydi va tuzatish choralarini belgilaydi	Tizimning uzluksiz takomillashuvi ta'minlanadi

O'zMS ISO 21001:2025 (ISO 21001:2018, IDT) standartning 3.5 – rahbariga atamalar va ta'riflar keltirilgan bunga ko'ra, yuqori rahbariyat bosh menejer, shaxs yoki tashkilotga eng yuqori darajada rahbarlik qiluvchi va nazorat qiluvchi ishchi guruhi Yuqori rahbariyat vakolati doirasidagi resurslarni taqdim etish va tashkillashtiradi. nazarda tutiladi.

Kadrla kompetensiyasi 3.10 – ko'zlangan natijalarga erishish uchun bilim va ko'nikmalarni qo'llash qobiliyati. Bilim va ko'nikmalarni qo'llash qobiliyati, qaysiki o'quvchining turli muhit yoki javobgarlik va mustaqillik bilan bog'liq xodisalarda muvofiqlikni namoyish etishi.

Raqamli jarayonlar 3.12 – Jarayon kirish ma'lumotlarini chiqish ma'lumotlariga aylantiruvchi o'zaro bog'liq yoki o'zaro ta'sir etuvchi faoliyat turlari majmuasi. Ma'lumotlarni tezkor yig'ish va monitoring qilish imkonini beradi.

XULOSA

Sifat siyosati bayonoti tashkilotning madaniyati (ahloq-odob, qadriyat va e'tiqodlari to'plami) va TTMT tamoyillari asosida yaratiladi. O'z navbatida, TTMT siyosat bayonoti TTMT maqsadlarini belgilash uchun asos bo'ladi, bu maqsadlar

tashkilotning vazifasi natijaviy va samaradorlikka erishishi uchun davriy ravishda ko'rib chiqiladi, shu bilan birga tashkilotning uzoq maqsadlariga erishishiga yo'naltiriladi.

Foydanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. T.: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son.
2. ISO 21001:2025. Educational organizations -Management systems for educational organizations. Requirements. Geneva: International Organization for Standardization, 2025. 1-(n) p.
3. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). — Brussels: ENQA, 2015. 64 p.
4. OECD. Education at a Glance 2024: OECD Indicators. — Paris: OECD Publishing, 2024. 1-(n) p.
5. UNESCO. Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education. Paris: UNESCO, 2019.1-(n) p.
6. Эрназаров З.Н. Иерархическое управление качеством образования в высших учебных заведениях. Автореферат диссертации доктора философии (PhD) по педагогическим наукам. Қарши: Қаршинский государственный университет, 2022.
7. Hakimov G.Q. Oliy ta'lim tizimida zamonaviy boshqaruv vositalaridan foydalanish samaradorligini oshirish. Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – Toshkent: O'zbekiston Respublikasi Oliy Va O'rta Maxsus Ta'lim Vazirligi huzuridagi bosh ilmiy metodik markaz, 2022.
8. Askarov A.D. Oliy ta'lim muassasalari sifat menejmentini integratsiyalashgan mexanizmlar asosida takomillashtirish. Pedagogika fanlari bo'yicha doktorlik (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. Toshkent: Toshkent davlat pedagogika universiteti, 2022.
9. Muxtarov Sh.Q. Strategik menejment yondashuvlari asosida oliy ta'lim tizimi boshqaruvi samaradorligini oshirish. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. Buxoro: Buxoro muhandislik-texnologiya instituti, 2024.
10. Lutfullaev P.M. Xorijiy mamlakatlarda oliy ta'lim sifati: benchmarking, tyuning va diagnostika (Monografiya). – Namangan: NamDU, 2020. – 143 b.