

## RIVOJLANGAN DAVLATLARDA OLIY TA'LIM TIZIMIDA BOSHQARUVNI TASHKIL ETISHNING O'ZIGA XOSLIGI

**Jurayeva Shaxnoza Saadmuratovna**

**Annotatsiya:** *Oliy ta'limning milliy iqtisodiyot rivojlanishiga ta'siri innovatsion taraqqiyotning yetakchi omiliga aylanib bormoqda. Shunday bo'lsada, jahon amaliyotida iqtisodiyotning tarmoq va sohalari muhtoj bo'lgan mutaxassislarni tayyorlash uchun maxsus fondlarni tashkil etish, oliy ta'lim muassasalariga ajratilgan moliyaviy resurslarni ishlatish tartibini qayta ko'rib chiqish, audit natijalariga asoslanib moliyaviy resurslar ajratilishi lozim bo'lgan ustuvor yo'nalishlarni aniqlash kabi muammolar o'z yechimini kutishi asoslangan.*

**Kalit so'zlar:** *ta'lim tizimi, boshqaruv, shakl, zamonaviy o'quv-metodik uslub, ta'minot.*

Bugungi kunda oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini ta'minlashni va nazorat qilishni xorijiy tajribalar asosida oshirish, mazkur mavzu dolzarbligi va bugungi kunda zaruratini ko'rsatadi. Kadrlar raqobatbardoshligini ta'minlash uchun o'qitishni yangi zamonaviy ta'lim texnologiyalarga moslashtirish, zamonaviy metodlarni va tamoyillarni ishlab chiqish hamda amaliyotga joriy etishda xorijiy tajribalar bugungi kunda zarur bo'ladi. Bugungi kunda oliy ta'lim sifatini ta'minlash va modernizatsiyalashtirishda avvalombor, zamonaviy o'quv-metodik ta'minotni shakllantirish masalasi paydo bo'ldi. Shu sababli davlatimiz tomonidan oliy ta'lim oldiga qo'yayotgan masalalarni ijobiy hal etish uchun zamonaviy o'quv-metodik ta'minotni yaratish dolzarb masala bo'lib turibdi. Ta'lim sifati va ta'lim samaradorligi jamiyatda hayot sifatini ko'rsatuvchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Davlat va jamiyat umumiy va kasbiy ta'limga qanchalik ko'p mablag sarflasa va natijasi eng yuqori xalqaro standartlarga javob bersa, hayot sifati shunchalik yuqori bo'ladi.

Ta'lim sifati an'anaga ko'ra o'qitishning va ilmiy tadqiqotlarning OTM darajasidagi tabiiy elementi va olimlarning kasbiy faoliyatidagi ajralmas bir bo'laki bo'lib sanaladi. Hozirgi kunda oliy ta'lim sifatini oshirish butun dunyoda ta'lim tizimidagi eng muhim va asosiy masalalardan biri bo'lib qolmoqda. Shuning uchun ham oliy ta'lim sifatini baholashdagi yondashuvlarni tadqiq qilishga ehtiyoj tugiladi.

Shunga ko'ra, oliy ta'lim sifatini ta'minlash turli oqibatlarga va xususiyatlarga ega bo'ladi. Oliy ta'lim sohasidagi turli tadqiqotchilar ta'lim sifatini ta'minlashning adekvat(mos) tizimini ishlab chiqishda har doim ilgor tajribalarga tayanadilar. Ta'lim sifatini ta'minlash "jangovar harakat qoidalari" deb talqin qilinishi mumkin bo'lgan



aniq oqibatlariga ega bo'ladi. Shu bilan birga tashqi intensiv nazorat zaruratini pasaytiradigan ta'lim xizmatlari sifatining shaffofligi borasidagi "yozilmagan qoidalar" ham mavjuddir.

Ta'lim muassasasining sifat menejmenti ta'limni tashkil etish, ta'minlash va boshqarish jarayonini o'z ichiga olgan va asosan o'quv jarayoni bilan bog'liq bo'lgan murakkab tizimdir. Ta'lim sifatini yaxshilash bo'yicha tadqiqot ishlari olib borgan tadqiqotchilarning fikricha, "Ta'limda menejmentning maqsadi talabalarning umumiy boshqaruv nazariyasi bo'yicha bilim saviyasini oshirish, ularda bu bilimlarni amaliyotda qo'llash qobiliyatini shakllantirishdan iborat"<sup>53</sup>. Boshqacha qilib aytganda, asosiy e'tibor talabalarning bilimini oshirish, olgan bilimlarini amaliyotda qo'llash qobiliyatini yuzaga chiqarishga qaratilishi kerak<sup>54</sup>.

Ta'lim muassasalarida ishning qanchalik to'g'ri yo'lga qo'yilganligi, boshqaruv modelining to'g'ri tanlanganligi, ta'lim sifatini oshirishda menejmentning adolatli tashkil etilganligi ta'lim samaradorligiga ham kuchli ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, davlat ta'lim tizimi uchun xalqaro tajribalardan kelib chiqib menejment mexanizmlari ishlab chiqilib, ular orqali ta'lim muassasalarini attestasiyadan o'tkazish va monitoring qilish amalga oshirilmoqda.

Ma'lumki, XXI asr oliy ta'limi bir qator xususiyatlari bilan ajralib turadi va ta'lim mazmuni va tashkil etilishida muayyan o'zgarishlarni talab qiladi. Oliy ta'lim tizimidagi o'zgarishlarni rag'batlantiruvchi ob'ektiv mavjud omillardan biri bu tez sur'atlar bilan o'sib borayotgan axborot oqimidir. Zamonaviy postindustriya jamiyati doimiy o'zgarib turadigan turmush sharoitlariga tezda moslasha oladigan fuqaro va mutaxassislariga manfaatdordir. Bunday sharoitda ta'lim yoshlarni umr bo'yi bilim olishga o'rgatish, ularga har qanday sohada bilim olish uslubiyotini o'rgatishga qaratilgan bo'lishi kerak. Oliy o'quv yurtlari faoliyatida kuzatilayotgan o'zgarishlar turlicha bo'lishi mumkin, jumladan, ta'limning yangi texnologiyalari, o'qitish usullari, o'quv jarayonini tashkil etish, boshqarish va texnikaviy xizmat ko'rsatishni qo'llab-quvvatlash, bular esa, oliy o'quv yurtlari boshqaruv tizimidan yuqori moslashuvchanlik va harakatchanlikni talab qiladi. Respublikamizda ham ta'lim sifatini oshirish, uning imkoniyatlarini kengaytirish bilan birga, davlat ta'lim siyosatining muhim ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi.

Bugungi kunda oliy o'quv yurtlaridagi sifat menejmenti tizimining tuzilishi va mazmunini aniqlash va uni ta'minlash bilan bog'liq qarorlarni qabul qilishiga ta'sir

<sup>53</sup> Ta'lim to'g'risida"gi Qonun. 2020 y.

<sup>54</sup> Менеджмент: организационное поведение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 290 с.



qiluvchi yana bir muhim omil bu muammoning global tabiati va uni hal qilish yondashuvlaridagi dunyodagi umumiy tendensiyalardir. 2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi o'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi ham ta'lim tizimini jahon standartlariga javob beradigan darajaga olib chiqishni nazarda tutadi<sup>55</sup>. Ushbu muammoni hal qilish ta'lim sifatini baholash va boshqarish tizimlarini yaratish bo'yicha xorijiy tajribani batafsil o'rganish va tahlil qilishni talab qiladi, bu esa o'zaro tan olingan baholash tizimlarini joriy etish orqali taqqoslanadigan ta'lim sifatiga erishish orqali Respublikamizni yagona Yevropa ta'lim makoniga yaqinlashtirish va birlashtirish imkoniyatini beradi.

Adabiyotlarni ko'rib chiqish shuni ko'rsatdiki, oliy o'quv yurtlariga nisbatan joylashishni aniqlash maqsadli auditoriya (abituriyentlar, ish beruvchilar, hokimiyat va boshqalar) nazarida oliy ta'lim muassasasining jozibadorligini oshirishga imkon beradigan raqobatdosh ustunliklarni aniqlashni o'z ichiga oladi<sup>56</sup>.

Shu bilan birga, oliy ta'lim muassasasining joylashuvi ikki yo'nalishda - tashqi va ichki yo'nalishda amalga oshirilishi mumkin. Tashqi ta'lim muassasaning ta'lim xizmatlari bozorida, ta'lim makonida mavqeini aniqlashni o'z ichiga oladi. Ichki joylashish oliy ta'lim muassasasi ichidagi aloqa tizimi, ichki marketing va tashkiliy qo'llab-quvvatlash bilan belgilanadi. Joylashuv natijasida oliy ta'lim muassasalari o'zlarining kuchli tomonlarini, ustuvor faoliyatlarini aniqlaydilar va ularni rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqadilar.

Oliy ta'lim muassasasini rivojlantirish strategiyasi - bu "tashkilot samaradorligini ta'minlaydigan barcha qonuniyatlarni, tashqi va ichki sharoitlarni, maqsad va vazifalarni har tomonlama o'rganishga asoslangan tizimli harakatlar va ularni amalda amalga oshirishning keng qamrovli, uzoq muddatli rejasi".

Yuqoridagi tahlillarga asosan shuni aytish mumkinki, oliy ta'lim muassasalarida turli xil rivojlanish strategiyalari yoki ularning kombinatsiyalaridan foydalanish mumkin. Oliy ta'limni muassasalarini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishda ta'lim va bozor munosabatlarning maqbul kombinatsiyasini hisobga olish kerak. Zamon bilan hamnafas bo'lishga intilayotgan OTM o'z oldiga ulkan maqsadlarni qo'yishi va ularni izchil amalga oshirishi, shu bilan birga, fan va texnika taraqqiyoti darajasiga mos keladigan zamonaviy moddiy-texnika bazasini hamda talabalarning ilg'or yo'nalishdagi qobiliyatini rivojlantirish uchun maqbul shart-sharoitlarni yaratishi zarur.

<sup>55</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoevning "2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni.

<sup>56</sup> Менеджмент: практико-ориентированный подход: учебник / под ред. Ю. А. Романовой. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2022. – 410 с.



Oliy ta'lim muassasasini rivojlantirish strategiyasining uslubiy asoslarini tahlil qilish usullari, OTM rivojlantirish strategiyasini tashkil etish bo'yicha ishchi dasturlar va qo'llanmalar, zamonaviy veb-vositalardan otmni rivojlantirish samaradorligini oshirish vositalaridan biri sifatida foydalanish bo'yicha pedagogik tajribani umumlashtirish, ushbu tadqiqot muammosi bo'yicha o'qituvchilar bilan suhbatlar usullari ham qo'llanildi<sup>57</sup>.

Ta'lim sifatini tahlil qilishda sifat nazoratining bir qator usullaridan foydalanish mumkin. Amaliyotda sifat nazorati usullari ishlab chiqarishga tatbiq etilgan bo'lib, ta'lim jarayonida ushbu usullar kamdan-kam hollarda qo'llaniladi. Ishlab chiqarish korxonalariga tatbiq etilgan sifat nazorati usullaridan ta'lim tizimida foydalanish masalalari quyida ko'rib chiqiladi.

Sifat nazoratining mashhur usullaridan biri Isikava usulidir. Isikava diagrammasi 5M ga asoslanadi. 5M quyidagicha tavsiflanadi<sup>58</sup>:

1. Man (inson) - inson omili bilan bog'liq omillar.
2. Machines (jihazlar) - mashina va jihozlar bilan bog'liq omillar.
3. Materials (materiallar) - materiallar bilan bog'liq omillar.
4. Methods (usullar) - jarayonlarni tashkil qilish usullari.
5. Measurements (o'lchovlar) - o'lchov bilan bog'liq omillar.

Yuqoridagi 5 ta omil Isikava chizmasining asosi bo'lib, oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatiga ta'sir qilayotgan omillar chizmasini Isikava usulida ko'rsatish mumkin

Isikava sxemasidan ko'rinadiki, 5 ta sabab bo'yicha ta'lim sifatiga eng ko'p ta'sir etuvchi omillardan biri inson omili bo'lib, u ta'lim sifatiga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi. Qolgan omillar inson omili vositasida ta'lim jarayonlari sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Qolgan omillar ichida usullar ham ta'lim sifatiga tashkillash jihatidan sezilarli darajada ta'sir etadi.

Ta'lim sifatiga salbiy ta'sir etayotgan ushbu muammolarni bartaraf etish aniq mexanizmga asoslangan bo'lishi lozim. Sifat menejmenti tizimida bunday mexanizmlaridan biri Dyoming sikli va sifat halqasi hisoblanadi.

Sifatni boshqarishda ishni rejalash, bajarish, nazorat ishlarini ilmiy asosda ko'rib chiqishda amerikalik olim Edvard Dyomingning hissasi katta bo'lib, u PDCA

<sup>57</sup> Менеджмент: Теория, практика и международный аспект: учебник / под ред. Н. Ю. Кониной. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство «Аспект Пресс», 2021. – 432 с.

<sup>58</sup> <https://cyberleninka.ru/article/n/oliy-ta-lim-tizimida-sifat-menejmentini-joriy-qilishni-takomilashtirish>



(plando-Check-Act - rejalashtirish-bajarishtekshirish-tuzatish) nazorat sikli (Dyoming sikli)ni keltirib o'tgan<sup>59</sup>.

PDCA sikli Dyomingning g'oyasi bo'lgani sababli, bu sikl Dyoming sikli deb ham ataladi. Sifatni oshirishning asosiy usuli PDCA nazorat sikli hisoblanib, quyidagilardan iborat:

- P(Plan) - ishning rejasini tuzish;
- D(Do) - ishni reja asosida bajarish;
- S(Sheck) - olingan natijalarni rejalashtirilgan ishlarga to'g'ri kelishini tekshirish;
- A(Action) - rejalashtirilgan ko'rsatkichlarga nisbatan olingan natijalar o'zgarib ketgan holatda choralar ko'rish, ta'sirni boshqarish.

Dyoming sikli muassasadagi har qanday bajariladigan ishning poydevori hisoblanadi. Bu nazorat sikli har bir xodim yoki jamoa ishida yutuqlarning asosi bo'la oladi. PDCA siklini amalda qo'llash uchun muassasa xodimlari uni o'zlarining darajalarida o'rganishlari kerak bo'ladi.

Shunday ekan, sifatni boshqarish jarayonlari tizimlilikini ta'minlash va boshqaruv samaradorligini oshirish maqsadida Dyoming sikli va sifat halqasini birgalikda sifatni boshqarish tadbirlarida qo'llash mumkin bo'ladi.

Bu yetishib chiqayotgan kadrlar raqobatbardoshligini ta'minlashda o'z samarasini beradi. Bu ikki usul asosida jadval tuzib, uni matritsa ko'rinishiga keltirish mumkin. Ushbu matritsa mutaxassislikning alohida turi uchun sifat boshqaruvining majmuaviy ko'rinishini tashkil etadi.

Sifat menejmentining yuqoridagi yo'nalishlaridan birini tanlashda ta'lim muassasasining quyidagi sharoitlari e'tiborga olinishi lozim:

- sifat menejmentining tashkil etilganlik darajasi;
- kadrlar ta'minoti;
- ta'lim jarayonining holati;
- o'quv jarayonining hujjatlar bilan ta'minlanganlik darajasi;
- moliyaviy ta'minotning mavjudligi va sh.k.

Ta'lim sifatini yanada oshirish uchun quyidagi yo'nalishlarga ahamiyat berish zarur:

- o'quv auditoriyalarini zamonaviy o'qitish jihozlari bilan to'liq ta'minlashga erishish;
- elektron kutubxonadagi o'rinlar sonini ko'paytirish;

<sup>59</sup> Bolliiyev S.T. Oliy ta'lim tizimida sifat menejmentini joriy qilishni takomilashtirish. Oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences (E)ISSN:2181-1784 [www.oriens.uz](http://www.oriens.uz) SJIF 2023 = 6.131 / ASI Factor = 1.7



- talabalarining mustaqil ta'lim olishlari uchun uslubiy ko'rsatmalar va auditoriyadan tashqari vaqtlarini samarali o'tkazishga erishish;

- darslarning to'liq yangi pedagogik texnologiyalar va texnikaviy jihozlar asosida o'tilishini ta'minlash<sup>60</sup>.

Ta'limga sifat menejmentini tatbiq etish natijasida quyidagi samaralarga erishish mumkin:

- o'quv jarayonidagi boshqaruv tuzilmasi modernizatsiyalashgan ko'rinishga yaqinlashadi;

- o'quv jarayonida yuritiladigan hujjatlar soddalashadi va optimallasadi;

- yetishtirilayotgan kadrlar o'rtasida sog'lom raqobat muhiti takomillashadi;

- yetishtirilayotgan kadrlarning jahon miqyosidagi raqobatbardoshligi ortadi;

- ishlab chiqarish va ta'lim o'rtasidagi integratsiya kuchayadi;

- ilmiy tadqiqot natijalarining samaradorligi ortadi<sup>61</sup>.

Ta'lim sifatini ta'minlashga yondashuvni qayta ko'rib chiqib, ta'lim muassasalari o'z tashkilotlarida sifat menejmenti tizimini ishlab chiqib, joriy qilmoqdalar, ya'ni ISO 9001 xalqaro standarti asosida sifat menejmenti tizimini yaratishni ta'minlaydilar<sup>62</sup>.

Ta'lim sohasida smtni joriy etish quyidagi maqsadlarga ega<sup>63</sup>:

1. Ta'lim muassasasi ichida: talabalarining yutuqlarini oshirish; o'quv yurtini boshqarish tizimini qayta tashkil etish, o'quv dasturiga yangi mutaxassisliklar va ixtisosliklarni kiritish; qulay o'quv sharoitlarini yaratish uchun o'quv muassasasi infratuzilmasini rivojlantirish; yangi ta'lim texnologiyalarini joriy etish; professoro'qituvchilar malakasini oshirish darajasini oshirish; o'quv jarayonini optimallashtirish - resurslardan maksimal samaradorlik bilan oqilona foydalanish.

2. Ta'lim muassasasidan tashqarida: o'z profilidagi ta'lim muassasalari o'rtasida raqobatbardoshlikni oshirish; bir tomondan iste'molchi - abituriyentlar bozorini va boshqa tomondan yosh mutaxassislarga muhtoj bo'lgan ish beruvchilar tashkilotlarini kengaytirish; oliy o'quv yurti obro'sini oshirish; mutaxassislarning bozor sharoitlariga doimiy e'tibor qaratish Rossiyada oliy ta'lim sifatini boshqarish

<sup>60</sup> Менеджмент: традиционные и современные модели: справочное пособие / В.В. Филатов, А.Е. Алексеев, Ю.А. Галицкий [и др.] ; под ред. В.В. Князева, Д.С. Петросяна. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 474 с.

<sup>61</sup> Милгром П. Экономика, организация и менеджмент: учебник / П. Милгром, Д. Робертс. – Москва: Альпина ПРО, 2023. – 1113 с.

<sup>62</sup> Соломахо В.Л., Серенков П.С. Нормирование качества в системе международных стандартов. Источник: Управление качеством образования: теория и практика / под ред. А.И. Жука, Н.Н. Кошель. – Минск: Зорны верасень, 2018. – С. 91 – 117

<sup>63</sup> Гаффорова Е.Б. Создание системы менеджмента качества в вузе // Методы менеджмента качества. – 2019. – №12 (Gafforova E.B. Creation of a quality management system at a university // Methods of quality management. - 2012. - No. 12.)



uch darajada amalga oshiriladi: strategik, taktik va operatsion. Strategik daraja - oliy o'quv yurtlarida ta'lim sifatini davlat darajasida boshqarish, bu ta'limdagi me'yoriy-huquqiy bazani takomillashtirishni, xususan, federal davlat ta'lim standartlari va ta'limni rivojlantirish konsepsiyalarini, shuningdek, oliy ta'limni rivojlantirishning mintaqaviy maqsadli dasturlarini joriy etishni o'z ichiga oladi. Rossiya Federatsiyasida ta'lim sifatini boshqarishning strategik darajasida ta'lim siyosati tartibga solinadi va butun jamiyat va har bir shaxsning dolzarb ehtiyojlarini hisobga olgan holda ta'limni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari belgilanadi.

YUNESKO hujjatiga muvofiq, oliy ta'lim sifatiga eng katta ta'sir ko'rsatadigan ta'lim faoliyatining uchta jihati mavjud. Birinchidan - oliy o'quv yurtlari professoro'qituvchilari va ilmiy xodimlarining yuqori akademik malakasi bilan kafolatlangan xodimlarning sifati hamda ta'lim berish va tadqiqotlarning integratsiyasi, ularning ijtimoiy talabga muvofiqligi bilan ta'minlangan ta'lim dasturlarining sifatidir. Ikkinchidan - ommaviy oliy ta'lim haqiqatga aylangan sharoitda, faqat ta'lim dasturlarini diversifikatsiya qilish, o'rta va oliy ta'lim o'rtasida mavjud bo'lgan turli tafovutlarni bartaraf etish hamda yoshlarni ta'lim va kasbiy yo'naltirish va rag'batlantirish mexanizmlarining rolini oshirishdir. Va, nihoyat, uchinchidan - oliy o'quv yurtlarining infratuzilmasi va "jismoniy ta'lim muhiti" sifati, ular faoliyatining "barcha shartlari"ni, shu jumladan, kompyuter tarmoqlari va zamonaviy kutubxonalarni qamrab oladi<sup>64</sup>.

Ta'lim sifatini boshqarish tizimining asosiy bo'g'ini ta'lim muassasasi hisoblanadi. Biroq, xorijiy tajriba shuni ko'rsatadiki, uni yaratish bir vaqtning o'zida ikkita pozitsiyani amalga oshirishni talab qiladi: "yuqoridan pastga" va "pastdan yuqoriga". "Yuqoridan" davlat darajasida ta'lim sifati mafkurasi yaratilmoqda, qo'llab-quvvatlash tizimi qurilmoqda, sifatning o'zi esa "pastdan" - ta'lim muassasalari darajasida shakllantirilmoqda. Yuqoridan ta'lim sifatini boshqarish uchun shart-sharoitlarni ta'minlash tizimini - me'yoriy-huquqiy bazani, o'quv-uslubiy asosni, tashkiliy tuzilmalarni, kadrlar tayyorlashni, texnologiya va usullarni ishlab chiqishni, axborot bilan ta'minlashni va boshqalarni yaratish kerak. Bu sifat menejmentini har bir oliy o'quv yurti va har bir professor-o'qituvchining mas'uliyatiga aylantirish imkonini beradi.

<sup>64</sup> Макинтайр Питер. Институциональная проверка агентством по обеспечению качества. Источник: Обеспечение качества высшего образования: европейский и белорусский опыт: Сб. науч. ст. / Под ред. Е.А. Ровба и др. Гродно, 2017. – С. 43-46.



## ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Ta’lim to’g’risida”gi Qonun. 2020 y.
2. Менеджмент: организационное поведение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 290 с.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoevning “2022-2026 yillarga mo’ljallangan yangi o‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to’g’risida”gi Farmoni.
4. Менеджмент: практико-ориентированный подход: учебник / под ред. Ю. А. Романовой. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2022. – 410 с.
5. Менеджмент: Теория, практика и международный аспект: учебник / под ред. Н. Ю. Кониной. – 2-е изд., испр. И доп. – Москва: Издательство «Аспект Пресс», 2021. – 432 с.
6. <https://cyberleninka.ru/article/n/oliy-ta-lim-tizimida-sifat-menejmentini-joriy-qilishni-takomilashtirish>
7. Bolliyev S.T. Oliy ta’lim tizimida sifat menejmentini joriy qilishni takomilashtirish. Oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences (E)ISSN:2181-1784 [www.oriens.uz](http://www.oriens.uz) SJIF 2023 = 6.131 / ASI Factor = 1.7.
8. Менеджмент: традиционные и современные модели: справочное пособие / В.В. Филатов, А.Е. Алексеев, Ю.А. Галицкий [и др.] ; под ред. В.В. Князева, Д.С. Петросяна. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 474 с.
9. Милгром П. Экономика, организация и менеджмент: учебник / П. Милгром, Д. Робертс. – Москва: Альпина ПРО, 2023. – 1113 с.
10. Соломахо В.Л., Серенков П.С. Нормирование качества в системе международных стандартов. Источник: Управление качеством образования: теория и практика / под ред. А.И. Жука, Н.Н. Кошель. – Минск: Зорны верасень, 2018. – С. 91 – 117.
11. Гаффорова Е.Б. Создание системы менеджмента качества в вузе // Методы менеджмента качества. – 2019. – №12 (Gafforova E.B. Creation of a quality management system at a university // Methods of quality anagement. - 2012. - No. 12.).
12. Макинтайр Питер. Институциональная проверка агентством по обеспечению качества. Источник: Обеспечение качества высшего образования: европейский и белорусский опыт: Сб. Науч. Ст. / Под ред. Е.А. Ровба и др. Гродно, 2017. – С. 43-46.

