



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 6 Issue 05 | pp. 215-221 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

PROFESSIONAL TA'LIM MUASSASALARIDA INNOVATSION MENEJMENT TIZIMLARINI JORIY ETISHNING RIVOJLANGAN DAVLATLAR TAJRIBASI



Boymatov Tuychivoy Alijonovich

Farg'ona viloyati oliy ta'lim,
fan va innovatsiyalar boshqarmasi boshlig'i

Annotatsiya: Ushbu maqolada hududiy iqtisodiyotni rivojlantirishda ta'lim integratsiyasining iqtisodiy mexanizmlari tadqiq etilgan. Xususan, ta'lim muassasalari va ishlab chiqarish sub'ektlari o'rtasidagi hamkorlikning ahamiyati, uning iqtisodiy samaradorlikka ta'siri tahlil qilingan. Shuningdek, Germaniya, Janubiy Koreya va Finlyandiya davlatlarining ilg'or tajribalari o'rganilib, ular asosida O'zbekiston sharoiti uchun mos modellar taklif etilgan. Maqolada ta'lim integratsiyasini rivojlantirishning moliyaviy, institutsional va bozor mexanizmlari yoritilgan hamda ularning hududiy iqtisodiy o'sishga ta'siri baholangan. Tadqiqot natijalari asosida amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan..

Kalit so'zlar: ta'lim integratsiyasi, hududiy iqtisodiyot, inson kapitali, dual ta'lim, iqtisodiy mexanizmlar, innovatsion rivojlanish, ta'lim klasterlari, mehnat bozori, davlat-xususiy sheriklik, raqamli iqtisodiyot.

Аннотация: В данной статье исследуются экономические механизмы образовательной интеграции в развитии региональной экономики. В частности, анализируется важность сотрудничества между образовательными учреждениями и производственными субъектами, его влияние на экономическую эффективность. Также изучаются лучшие практики Германии, Южной Кореи и Финляндии, и на их основе предлагаются модели, подходящие для условий Узбекистана. В статье рассматриваются финансовые, институциональные и рыночные механизмы развития образовательной интеграции и оценивается их влияние на региональный экономический рост. На основе результатов исследования разработаны практические предложения и рекомендации.

Ключевые слова: образовательная интеграция, региональная экономика, человеческий капитал, дуальное образование, экономические механизмы, инновационное развитие, образовательные кластеры, рынок труда, государственно-частное партнерство, цифровая экономика.

Abstract: This article examines the economic mechanisms of educational integration in regional economic development. Specifically, it analyzes the importance of cooperation between educational institutions and industrial entities and its impact on economic efficiency. Best practices from Germany, South Korea, and Finland are also examined, and models suitable for Uzbekistan's conditions are proposed based on these practices. The article examines the financial, institutional, and market mechanisms for developing educational integration and assesses their impact on regional economic growth. Based on the research findings, practical proposals and recommendations are developed.

Keywords: *educational integration, regional economy, human capital, dual education, economic mechanisms, innovative development, educational clusters, labor market, public-private partnerships, digital economy.*

Kirish

Hozirgi globallashuv va raqamli iqtisodiyot sharoitida professional ta'lim tizimini samarali boshqarish davlatning iqtisodiy raqobatbardoshligini ta'minlovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Innovatsion texnologiyalar, raqamli platformalar va zamonaviy boshqaruv usullarining jadal rivojlanishi professional ta'lim muassasalari faoliyatini yangi bosqichga olib chiqishni talab etmoqda. Ayniqsa, mehnat bozori talablariga mos raqobatbardosh kadrlar tayyorlashda ta'lim muassasalarida innovatsion menejment tizimlarini joriy etish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, Germaniya, Janubiy Koreya, Finlyandiya, Singapur kabi mamlakatlarda professional ta'lim muassasalarini boshqarishda raqamli boshqaruv, SMART-ta'lim, dual ta'lim tizimi, sifat menejmenti va korporativ hamkorlik mexanizmlari keng qo'llanilmoqda. Bu esa ta'lim sifati va mehnat bozori o'rtasidagi integratsiyani kuchaytirishga xizmat qilmoqda.

O'zbekistonda ham professional ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, raqamlashtirish va xalqaro tajribalarni joriy etish bo'yicha keng ko'lamlislohotlar amalga oshirilmoqda. Shu sababli mazkur mavzuda ilmiy tadqiqot olib borish dolzarb ahamiyatga ega. Bozor munosabatlariga bosqichma-bosqich o'tayotgan bir paytda, ta'lim tizimini mehnat bozori talablariga moslashtirish muhim vazifaga aylanmoqda. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, inson kapitali rivojlanishi iqtisodiy o'sishning asosiy drayverlaridan biri hisoblanadi va ta'limga qilingan investitsiyalar mehnat unumdorligi va innovatsion faollikni oshiradi. Shu bilan birga, O'zbekiston aholisining katta qismi yoshlardan iborat bo'lib, bu demografik omil iqtisodiy imkoniyat yoki xavfga aylanishi mumkin. Agar ta'lim tizimi samarali integratsiya qilinsa, mazkur demografik o'sish "demografik dividend"ga aylanadi. Aks holda, ishsizlik va malakali kadrlar yetishmasligi muammosi yuzaga kelishi mumkin.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Professional ta'lim muassasalarida innovatsion menejment tizimlarini joriy etish masalalari bugungi kunda jahon miqyosida dolzarb ilmiy-amaliy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Mazkur masala bo'yicha xorijiy va O'zbekistonlik olimlar tomonidan ta'limni boshqarish, raqamlashtirish, innovatsion pedagogik texnologiyalar, strategik menejment hamda ta'lim sifati oshirishga oid ko'plab ilmiy tadqiqotlar olib borilgan.

Ta'lim menejmenti va innovatsion rivojlanish masalalari bo'yicha Philip Kotler, John Kotter hamda Peter Sengelarning ilmiy ishlari alohida ahamiyatga ega. Ularning tadqiqotlarida tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish, innovatsion muhit yaratish va "o'rganuvchi tashkilot" modelini shakllantirish masalalari keng yoritilgan [2].

Rivojlangan davlatlar tajribasini o'rganishda Germaniyaning dual ta'lim tizimi, South Koreaning raqamli ta'lim platformalari hamda Singapurning kompetensiyaga asoslangan professional ta'lim boshqaruvi modeli ko'plab tadqiqotchilar tomonidan samarali tajriba sifatida e'tirof etilgan. Ayniqsa, Yevropa davlatlarida professional ta'lim muassasalarida

“smart education”, LMS platformalari, ERP tizimlari va sun’iy intellekt asosidagi boshqaruv mexanizmlarini joriy etish bo’yicha ilmiy-amaliy ishlanmalar keng rivojlangan.

MDH davlatlari olimlaridan Vladimir Potashnik [2], Evgeniy Yamburg [6] va Viktor Simonovlarning [7] ilmiy izlanishlarida ta’lim muassasalarini innovatsion boshqarish, pedagogik monitoring va sifat menejmenti masalalari tadqiq etilgan.

O’zbekistonlik olimlardan A. Abduqodirov [8] tomonidan axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini ta’lim tizimiga integratsiyalash, masofaviy ta’lim va raqamli boshqaruv masalalari tadqiq qilingan. B. Xodjayevning [9] ilmiy ishlarida professional ta’lim tizimida innovatsion pedagogik texnologiyalarni qo’llash masalalari yoritilgan. Shuningdek, N. Muslimov [10], R.Ishmuxamedov[11] hamda U. Begimqulovlarning [12] tadqiqotlarida ta’lim sifati monitoringi, innovatsion ta’lim muhiti va elektron boshqaruv tizimlarini takomillashtirish masalalari o’rganilgan.

So’nggi yillarda O’zbekistonda professional ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, boshqaruvga raqamli texnologiyalarni joriy etish, xalqaro standartlarga mos innovatsion menejment tizimlarini shakllantirish bo’yicha ilmiy-amaliy tadqiqotlar soni ortib bormoqda. Biroq rivojlangan davlatlar tajribasi asosida professional ta’lim muassasalarida innovatsion menejment tizimlarini kompleks joriy etish, sun’iy intellekt va raqamli boshqaruv platformalaridan samarali foydalanish bo’yicha ilmiy tadqiqotlar yetarli darajada tizimlashtirilmagan.

Shu sababli professional ta’lim muassasalarida innovatsion menejment tizimlarini rivojlangan davlatlar tajribasi asosida takomillashtirish masalasi ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

Tahlil shuni ko’rsatadiki, rivojlangan mamlakatlarda ta’lim integratsiyasi iqtisodiy o’sishning muhim drayveri hisoblanadi. Hududiy iqtisodiyot rivojlanishida ta’lim integratsiyasining iqtisodiy mexanizmlari inson kapitalini hududiy ehtiyojlarga moslashtirish, innovatsiyalarni tijoratlashirish va klasterlashish orqali amalga oshiriladi. Bu mexanizmlar oliy ta’lim, ilmiy-tadqiqot institutlari va ishlab chiqarish korxonalarini o’zaro manfaatli hamkorlikka birlashtirib, mintaqa raqobatbardoshligini oshiradi. Xususan, hududiy ta’lim integratsiyasining iqtisodiy mexanizmlari sifaktida quyidagilarni keltirish mumkin.

Ta’lim va ishlab chiqarish klasterlari. Hududiy iqtisodiyotda ishlab chiqarish korxonalari, kollej va universitetlarning yagona tarmoqqa birlashishi (klasterlashish). Bu kadrlar buyurtmasini to’g’ridan-to’g’ri sanoat ehtiyojlariga moslaydi.

Inson kapitaliga investitsiya. Hududiy korxonalar tomonidan ta’lim muassasalariga sarmoya kiritilishi, dual ta’lim tizimini joriy etish va ilmiy tadqiqotlarni moliyalashtirish.

Innovatsion infratuzilmani shakllantirish. Texnoparklar, biznes-inkubatorlar va ta’lim muassasalari o’rtasida to’g’ridan-to’g’ri moliyaviy va texnik aloqalarni o’rnatish.

Mehnat bozori va ta’lim muvozanati. Hududiy iqtisodiy rivojlanish strategiyasiga ko’ra, kadrlarni tayyorlashning o’rta va uzoq muddatli prognoz mexanizmlarini qo’llash.

Ta’lim integratsiyasi hududlardagi xo’jalik yurituvchi subyektlarning yagona intellektual va moddiy resurslar bazasidan foydalanishi orqali, mintaqa iqtisodiyotining barqaror o’sishini ta’minlaydi.

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur tadqiqotda professional ta'lim muassasalarida innovatsion menejment tizimlarini joriy etishning rivojlangan davlatlar tajribasini o'rganish va tahlil qilishga qaratilgan ilmiy yondashuvlar hamda usullardan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida tizimli tahlil, Qiyosiy tahlil, Statistik tahlil usullaridan foydalanib, professional ta'lim muassasalarini boshqarish tizimi, innovatsion menejment mexanizmlari va ularning o'zaro bog'liqligi, boshqaruv tajribalarini o'zaro taqqoslash, professional ta'lim tizimi samaradorligi, raqamlashtirish darajasi va ta'lim sifati ko'rsatkichlarini baholash mexanizmlari o'rganildi. Tadqiqotning metodologik asosini zamonaviy ta'lim menejmenti nazariyalari, innovatsion boshqaruv konsepsiyalari, raqamli iqtisodiyot va SMART-ta'lim tamoyillari tashkil etadi.

Tahlil va natijalar

Mamlakatda ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, raqamli ta'limni joriy etish va inson kapitalini rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishiga aylandi. "O'zbekiston – 2030" strategiyasida ta'lim va inson kapitali iqtisodiy transformatsiyaning asosiy ustuni sifatida belgilangan. Shuningdek, ta'lim xizmatlari bozori va mehnat bozori o'rtasidagi nomuvofiqlik (skills mismatch) hozirgi kunda dolzarb muammolardan biri hisoblanadi. Bu holat ta'lim mazmunining amaliyotdan uzoqligi va ish beruvchilar bilan hamkorlikning yetarli emasligi bilan izohlanadi. Yuqoridagi omillardan kelib chiqib, hududiy iqtisodiyotni rivojlantirishda ta'lim integratsiyasining iqtisodiy mexanizmlarini ishlab chiqish va takomillashtirish dolzarb ilmiy vazifa hisoblanadi.

O'zbekiston sharoitida ta'lim integratsiyasini rivojlantirish quyidagi muhim amaliy tarmoqlarni qamrab oladi.

1. Mehnat bozori muammolarini hal etish. Ushbu tarmoq ta'lim va ishlab chiqarish o'rtasidagi integratsiya kadrlar tayyorlashni real iqtisodiyot ehtiyojlariga yaqinlashtiradi. Bu esa, ishsizlik darajasini kamaytirish, malakali kadrlar tanqisligini bartaraf etish, yoshlar bandligini oshirish imkonini beradi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ta'lim tizimi va mehnat bozori integratsiyasi milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil hisoblanadi.

2. Hududiy iqtisodiy rivojlanishni rag'batlantirish. Bu yo'nalish orqali har bir hududning iqtisodiy ixtisoslashuviga mos ta'lim tizimini shakllantirishda mahalliy sanoat tarmoqlarini rivojlantirish, investitsiyalarni jalb qilish, hududlar o'rtasidagi iqtisodiy nomutanosiblikni kamaytirish vazifalarni qamrab olingan. Bu esa hududiy iqtisodiyotni diversifikatsiya qilishda muhim rol o'ynaydi.

3. Innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish. Bu tarmoq asosida ta'lim integratsiyasi ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqarish o'rtasidagi aloqani kuchaytiradi. Ya'ni, universitet-sanoat hamkorligi kuchaytiladi, startap va texnoparklar rivojlanadi, yangi texnologiyalarni joriy etiladi. Natijada innovatsion faollik va iqtisodiy samaradorlik oshirish mumkin.

4. Inson kapitali sifatini oshirish. Inson kapitali indeksi mamlakat iqtisodiy rivojlanishining muhim ko'rsatkichi hisoblanadi. O'zbekistonda ta'lim sifatini yaxshilash bilan bog'liq ko'rsatkichlar sifatida ta'lim integratsiyasi orqali amaliy ko'nikmalar shakllanadi, raqamli kompetensiyalar rivojlanadi, xalqaro mehnat bozoriga mos kadrlar tayyorlanadi

5. Davlat siyosatining samaradorligini oshirish borasida, ta'lim integratsiyasi davlat siyosatining quyidagi yo'nalishlarida samaradorlikni ta'minlanadi. Xususan, davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, ta'limga investitsiyalarni ko'paytirish, ta'lim tizimini raqamlashtirish, Bu esa uzoq muddatli barqaror iqtisodiy o'sishga xizmat qiladi.

Bunday dolzarb global muammolarni yechish uchun investitsiyalar va ilmiy tadqiqotlarni kengaytirish, raqamli texnologiyalarni keng joriy etish orqali ilmiy salohiyatni yangi bosqichga ko'tarish hamda ishlanmalarni amaliyotda qo'llashga qodir bo'lgan muhandislarni tayyorlash masalalari ustuvor ahamiyat kasb etadi. Respublikada innovatsion ta'lim va texnologiyalar transferini qo'llab-quvvatlash tizimini yaratish, ta'lim va ishlab chiqarishni uzviy bog'lash, oliy ta'lim muassasalari faoliyat yo'nalishlarini tubdan takomillashtirish, ularning xalqaro nufuzini oshirish, samarali boshqaruv tizimini tashkil etish, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 8 oktyabrdagi PF-5847-son farmoni bilan tasdiqlangan O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida belgilangan vazifalar ijrosini izchil ta'minlash maqsadida:

- zamonaviy o'quv va ilmiy-laboratoriya bazasini shakllantirish, uni ilg'or texnologik asbob-uskunalar bilan jihozlash hamda sohani rivojlantirishga qaratilgan ilmiy-innovatsion tadqiqotlarni kengaytirish va ularning transferi bo'yicha samarali tizimni shakllantirish;

- ekologiya va atrof-muhitni muhofaza qilish sohasidagi ilmiy tadqiqotlar natijadorligini oshirish, suv resurslarini hisobga olish va boshqarish tizimini takomillashtirish, gidrotexnika inshootlarini loyihalash, qurish va foydalanishni raqamlashtirish borasida ilmiy yechimlarni ishlab chiqish;

- ilmiy va ilmiy-pedagogik kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish bo'yicha uzluksiz ta'lim tizimini yaratish;

- yetakchi xorijiy oliy ta'lim muassasalari bilan qo'shma ta'lim dasturlari va ilmiy loyihalarni joriy etish, Universitet professor-o'qituvchilarining malakasini oshirish, bitiruvchilarning respublika va xorijiy oliy ta'lim muassasalarida (ilmiy markazlarda) magistratura va doktorantura dasturlari bo'yicha tahsil olishlarini tashkil etish;

- o'quv jarayonini talabalarda mustaqil ta'lim olish, tizimli tahlil qilish, ijodiy fikrlash va amaliy, jumladan, tadbirkorlik ko'nikmalarini shakllantirishga yo'naltirish;

- o'quv jarayoniga xalqaro ta'lim standartlarini joriy etish, ta'lim va tadqiqotni uyg'unlashtirish orqali iqtisodiyot tarmoqlari uchun eng ilg'or innovatsion texnologiyalarni ishlab chiqish kabi vazifalar belgilangan.

Ushbu islohotlar mamlakatimiz uchun murakkab bozor munosabatlari davrida, global moliyaviy inqiroz kuchaygan bir paytda xorijiy tajribani tahlil qilish texnik oliy ta'lim muassasalarini modernizatsiya qilishning eng muhim resursiga aylanadi. Konseptual darajada foydali tajribani qiyosiy pedagogika, xorijiy muxandislik maktablarining fundamental asoslarini nazariy tadqiq etish orqali aniqlash mumkin. Bu esa milliy pedagogik innovatsiyalarni shakllantirish salohiyatini yaratadi.

Jumladan AQSh tajribasida yetakchi texnik universitetlari - Massachusetts Institute of Technology (MIT), Stanford University, Georgia Institute of Technology - o'z o'quv dasturlariga iqtisod, menejment, innovatsiyalarni tijoratlashtirish va tadbirkorlikka oid kurslarni kiritgan. Xususan, "Engineering Economics", "Entrepreneurship for Engineers",

“Technology and Innovation Management” fanlaridir. Ushbu fanlar doirasida talabalar ko‘proq amaliy loyihalarga asoslangan o‘qitish, startaplar asosida o‘quv mashg‘ulotlarini olib borish jihatlari bilan iqtisodiy bilimlarini mustahkamlab boriladi.

Germaniya tajribasi yuzasidan yirik korxonalar va tashkilotlar bilan oliy o‘quv yurtlari hamkorligida Dual ta‘lim tizimini tashkil etish orqali talabalar bilimi mustahkamlanadi. Texnik fanlar bilan birga iqtisodiy bilimlar ham integratsiyalashgan holda o‘rgatiladi. Xususan, RWTH Aachen, TU Berlin kabi universitetlarda texnik ta‘lim bilan bir qatorda “Betriebswirtschaftslehre” (Biznes boshqaruvi) fanlari o‘tiladi. Ushbu fanlarni o‘zshlashtirish asosida talabalar sanoat korxonalarida amaliyot o‘taydi va iqtisodiy qarorlarni ishlab chiqarish jarayonida qanday qo‘llashni o‘rganadi.

Janubiy Koreyaning texnik oliy ta‘lim muassasalarida, KAIST, POSTECH kabi texnik oliygo‘hlarida iqtisodiy fanlar “Technology Management”, “Engineering Economy”, “Innovation & Start-up” nomlari ostida o‘rgatiladi. Ushbu iqtisodiy fanlarni o‘zshlashtirishda interaktiv va raqamli texnologiyalar yordamida o‘qitiladi, xususan, virtual laboratoriyalar va loyiha asosida o‘qitish metodikasi keng qo‘llaniladi.

Yaponiyaning Tokyo Institute of Technology, Kyoto University larida “Industrial Economy”, “Management of Technology”, “Corporate Strategy for Engineers” kabi iqtisodiy fanlar kiritilgan bo‘lib, bunda, muammolarga asoslangan ta‘lim (problem-based learning) orqali iqtisodiy fikrlashni shakllantirish asosiy maqsadi etib belgilangan.

Rossiya Federatsiyasidagi texnik oliy ta‘lim muassasalarida jumladan, Bauman nomidagi Moskva davlat texnika universiteti, MISIS, Tomsk Politehnika universitetlarida “Ekonomika predpriyatiya”, “Innovatsion menejment”, “Injenernaya ekonomika” kabi fanlar kiritilgan. Ushbu fanlar doirasida talabalar iqtisodiy fanlar maxsus kurslar shaklida kiritilgan, ba‘zi hollarda fakultetlararo hamkorlik asosida amalga oshiriladi.

Texnika oliy ta‘lim muassasalarida iqtisodiy fanlarni o‘qitish bo‘yicha an‘anaviy yondashuvlarda ko‘proq nazariy bilimlarni berishga e‘tibor qaratilib, talabalarni real hayotiy vaziyatlarga tayyorlash masalasi yetarli darajada ta‘minlanmagan. Natijada texnik yo‘nalishdagi mutaxassislar ishlab chiqarish jarayonida iqtisodiy asoslangan qarorlar qabul qilish, resurslardan samarali foydalanish va raqobatbardosh boshqaruv tizimlarini joriy etishda muammolarga duch kelmoqda. Shu sababli ta‘lim jarayoniga imitatsion modellarni keng joriy qilish, ularni iqtisodiy fanlarni o‘qitishga moslashtirish, metodik asoslarini ishlab chiqish zaruriyati yuzaga kelmoqda.

Xulosa va takliflar

Xulosa o‘rnida shuni ta‘kidlash mumkinki, O‘zbekistonda ta‘lim integratsiyasining iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish nafaqat ta‘lim tizimini modernizatsiya qilish, balki hududiy iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishning strategik omili hisoblanadi. Bu jarayon inson kapitali sifatini oshirish, mehnat bozorini muvozanatlashtirish va innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish orqali mamlakatning global raqobatbardoshligini ta‘minlaydi.

Hududiy iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishda ta‘lim integratsiyasi hal qiluvchi ahamiyatga ega. Samarali iqtisodiy mexanizmlar orqali ta‘lim va ishlab chiqarish o‘rtasidagi uzviy aloqalarni kuchaytirish mumkin. Xorijiy tajribalardan kelib chiqqan holda, O‘zbekistonda ta‘lim integratsiyasini rivojlantirish hududiy iqtisodiy o‘sishni ta‘minlaydi va raqobatbardosh kadrlar tayyorlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Rasulovna M. K.. Innovation teaching method in primary education //Czech Journal of Multidisciplinary Innovations. – 2022. – T. 5. – S. 31-34
2. Kotter J.P. Leading Change. – Boston: Harvard Business School Press, 1996.
3. Senge P.M. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. – New York: Doubleday, 1990.
4. Kotler P., Keller K. Marketing Management. – Pearson Education, 2016.
5. Поташник М.М. Управление современной школой. – Москва: Педагогическое общество России, 2000.
6. Ямбург Е.А. Школа для всех. – Москва: Новая школа, 1996.
7. СИМОНОВ В.П. Педагогический менеджмент. – Москва: Педагогическое общество России, 2007.
8. Abduqodirov A.A. Ta'limda axborot texnologiyalari. – Toshkent: Fan, 2004.
9. Xo'jaev B.X. Pedagogik texnologiyalar va pedagogik mahorat. – Toshkent: IQTISOD-MOLIYA, 2019.
10. Muslimov N.A. Kasb ta'limi o'qituvchisining innovatsion faoliyati. – Toshkent: Fan, 2015.
11. Ishmuxamedov R.J. Innovatsion texnologiyalar yordamida ta'lim samaradorligini oshirish. – Toshkent, 2004.
12. Begimqulov U.Sh. Pedagogik ta'limni axborotlashtirish nazariyasi va amaliyoti. – Toshkent: Fan, 2011.

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

