

**Салахутдинов Сардор Абдуманович**

*соискатель Университета «Ориентал»,*

*Ташкент, Узбекистан*

## **ЭФФЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ОХРАНЫ ТРУДА В СИСТЕМЕ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Аннотация:** В статье представлена целостная модель, состоящая из взаимосвязанных блоков: целевого, содержательного, организационного и результативного. В целевом блоке декомпозированы задачи нормативно-правового и психосоциального характера на основе принципа «Во имя чести и достоинства человека». Содержательный блок интегрирует управленческий цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) и инновационную триаду «Инфраструктура + Цифровой контроль + Знания» (включая использование Telegram-ботов и мобильного мониторинга). Организационный блок регламентирует субъектно-объектные отношения (директор, ответственный сотрудник, профсоюзы) и контур непрерывной обратной связи. В результативном блоке научно обоснована критериальная система оценки эффективности (организационно-технический, финансово-экономический, психосоциальный и имиджевый критерии).

Внедрение разработанной модели обеспечивает переход от реактивного к проактивному риск-менеджменту, минимизирует производственный травматизм и заболеваемость, стабилизирует качество образовательного процесса и формирует устойчивый бренд «Безопасная школа».

**Ключевые слова:** охрана труда, общее среднее образование, модель управления, цикл PDCA, превентивный менеджмент, профессиональные риски, цифровой контроль, обратная связь, бренд «Безопасная школа».

**Salakhutdinov Sardor Abdumanapovich**

*Researcher / PhD Applicant, "Oriental" University,*

*Tashkent, Uzbekistan*

**AN EFFECTIVE MODEL FOR IMPROVING THE MANAGEMENT  
EFFICIENCY OF THE OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH  
SYSTEM IN GENERAL SECONDARY EDUCATION**

**Abstract:** The article presents a comprehensive model consisting of interconnected blocks: target, substantive, organizational, and result-oriented. The target block decomposes regulatory and psychosocial tasks based on the principle "For the honor and dignity of a human being". The substantive block integrates the PDCA (Plan-Do-Check-Act) management cycle with an innovative triad: "Infrastructure + Digital Control + Knowledge" (including the use of Telegram bots and mobile monitoring applications). The organizational block regulates subject-object relations (principal, responsible officer, trade unions) and a continuous feedback loop. The result-oriented block provides a scientifically justified criteria system for efficiency evaluation (organizational-technical, financial-economic, psychosocial, and institutional-image criteria).

The implementation of the developed model ensures a transition from reactive to proactive risk management, minimizes workplace injuries and occupational illnesses, stabilizes the quality of the educational process, and forms a sustainable "Safe School" brand.

**Keywords:** occupational safety and health, general secondary education, management model, PDCA cycle, proactive management, professional risks, digital control, feedback, "Safe School" brand.

На современном этапе модернизации системы общего среднего образования принципиально меняются требования к обеспечению безопасности образовательной среды. Школа выступает не только пространством для передачи знаний, но и сложным институтом, где

пересекаются трудовая деятельность педагогов и технического персонала, а также жизнедеятельность учащихся. В связи с этим, традиционный, зачастую формальный подход к технике безопасности уступает место необходимости внедрения научно обоснованной, динамичной и превентивной системы управления охраной труда (СУОТ). Высокая психоэмоциональная нагрузка на учителей, износ отдельных элементов школьной инфраструктуры и цифровизация менеджмента требуют создания принципиально новых моделей управления, способных минимизировать профессиональные риски на основе гуманистических ценностей.

Особую стратегическую важность данному вопросу задают требования Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева, который в своих выступлениях неизменно подчеркивает: «Отныне мы будем строить нашу деятельность исключительно на основе принципа "Во имя чести и достоинства человека". Честь и достоинство человека — это обеспечение его законных прав, создание достойных условий жизни и труда»<sup>1</sup>. В контексте школьного образования Глава государства четко обозначил приоритет заботы о педагогах, указав, что «создание достойных условий для учителей, укрепление их здоровья, правовая и социальная защита являются фундаментом построения Нового Узбекистана». Кроме того, Президентом поставлена жесткая задача по тотальной цифровизации управленческих процессов: «Если мы не внедрим цифровые технологии во все сферы, в том числе в управление социальными институтами, у нас не будет развития». Внедрение превентивного риск-менеджмента, поддерживаемого цифровым контролем, полностью отвечает этим государственным приоритетам, ставя жизнь, безопасность и благополучие каждого учителя в центр образовательной политики.

---

<sup>1</sup> Мирзиёев Ш. М. Выступление на торжественной церемонии инаугурации Президента Республики Узбекистан // Народное слово. — 2021. — 7 ноября.

Степень изученности проблемы. Теоретико-методологический базис исследования сформирован на основе классических концепций непрерывного улучшения процессов, в частности цикла PDCA (Plan-Do-Check-Act) В. Шухарта и Э. Деминга<sup>2</sup>. Вопросы моделирования систем управления в бюджетных и образовательных организациях широко рассматривались в трудах отечественных и зарубежных ученых<sup>3</sup>. В то же время, несмотря на обилие теоретического материала, до сих пор недостаточно изучены механизмы адаптации цифровых инструментов контроля (таких как мобильный мониторинг и чат-боты) к специфике школьной среды, а также отсутствует комплексный критериальный аппарат для оценки социально-экономического и имиджевого эффекта от внедрения превентивного риск-менеджмента в школах<sup>4</sup>.

Цель исследования заключается в разработке, научно-методическом обосновании и внедрении эффективной четырехуровневой модели управления системой охраны труда в общеобразовательных школах, обеспечивающей переход от ликвидации последствий инцидентов к их проактивному предупреждению и формированию бренда «Безопасная школа»<sup>5</sup>.

В структуре, разработанной нами модели управления охраной труда в системе общего среднего образования ключевое место занимает Целевой блок. Данный блок выполняет методологическую функцию, определяя вектор трансформации подходов к безопасности и задавая конкретные ориентиры для административного аппарата учебных заведений<sup>6</sup>.

---

<sup>2</sup> Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. — М.: Альпина Паблишер, 2020.

<sup>3</sup> Новиков В. А. Организационные структуры управления охраной труда в учреждениях социальной сферы // Менеджмент и безопасность. — 2024. — № 3. — С. 15–24.

<sup>4</sup> Кузнецова Е. А. Методы оценки и матрицы профессиональных рисков в общеобразовательных организациях // Безопасность жизнедеятельности. — 2023. — № 5. — С. 14–21.

<sup>5</sup> Международный стандарт ISO 45001:2018. Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования и руководство по применению.

<sup>6</sup> Иванов И. И. Методология построения целевых блоков в моделях управления социально-экономическими системами // Вестник образования. — 2022. — № 4. — С. 12-18.

Формулировка цели ориентирована на практический результат: «Внедрение эффективной системы управления, служащей обеспечению безопасной трудовой среды в общеобразовательных школах».

В отличие от традиционных подходов к технике безопасности, современная система управления призвана создать динамичную, постоянно адаптирующуюся экосистему. Безопасная трудовая среда в школе рассматривается нами не просто как отсутствие явных физических угроз, а как комплексное состояние защищенности, способствующее повышению производительности педагогического и технического персонала.

Для достижения генеральной цели в рамках целевого блока выделены четыре взаимосвязанных компонента (задачи), отражающих системный характер предлагаемой модели:

#### 1. Совершенствование нормативно-правовой базы

Этот вектор направлен на гармонизацию локальных актов общеобразовательных учреждений с актуальным национальным законодательством и международными стандартами в области охраны труда<sup>7</sup>.

Реализация данной задачи предполагает:

аудит и актуализацию должностных инструкций, положений и приказов по школе;

разработку четких регламентов реагирования на внештатные ситуации;

создание прозрачных механизмов ответственности сторон, что минимизирует юридические риски и формирует жесткую правовую основу для функционирования всей системы<sup>8</sup>.

#### 2. Идентификация и оценка профессиональных рисков

---

<sup>7</sup> Закон Республики Узбекистан «Об охране труда» (в новой редакции) // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.

<sup>8</sup> Сидоров С. С. Правовое регулирование охраны труда в учреждениях бюджетной сферы // Государство и право. — 2021. — № 8. — С. 89-94.

Переход от ликвидации последствий несчастных случаев к их превентивному предупреждению — ключевой тренд современного риск-менеджмента. В рамках школы данное направление включает:

регулярный мониторинг и категоризацию рисков на каждом рабочем месте (от кабинетов химии и физики до спортивных залов и пищеблоков);

оценку факторов эргономики, освещенности, температурного режима и состояния школьного оборудования;

разработку «карты рисков» учебного заведения для оперативного устранения потенциальных угроз до момента их проявления.

### 3. Оценка и мониторинг психосоциальной рабочей

Современная школа характеризуется высокой психоэмоциональной нагрузкой на педагогов. Модель выводит охрану труда за рамки сугубо технических аспектов, включая в себя заботу о ментальном здоровье сотрудников в соответствии с международными рекомендациями:

исследование уровня профессионального выгорания, стресса и психологического климата в коллективе<sup>9</sup>;

внедрение организационных мер по оптимизации графиков работы и отдыха, профилактике профессиональной деформации;

создание благоприятной атмосферы, которая напрямую влияет на снижение заболеваемости и повышение мотивации учителей.

4. Реализация государственного принципа «Во имя чести и достоинства человека». Этот компонент выступает идеологическим и этическим фундаментом всей модели<sup>10</sup>. Внедрение данного принципа в систему управления охраной труда означает:

безусловный приоритет жизни и здоровья каждого сотрудника школы над любыми производственными или экономическими показателями;

---

<sup>9</sup> Смирнова О. В. Психосоциальные факторы трудовой среды педагогов и их влияние на профессиональное выгорание // Психологический журнал. — 2023. — № 3. — С. 101-112.

<sup>10</sup> Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы (Раздел: Реализация принципа «Во имя чести и достоинства человека»).

гуманизацию управленческих процессов, где каждый работник (от директора до технического служащего) рассматривается как главная ценность организации;

формирование высокой культуры безопасности, основанной на взаимном уважении, открытом диалоге и социальной ответственности администрации.

Таким образом, представленный Целевой блок представляет собой сбалансированную структуру, где нормативно-правовые, технические, психологические и ценностные аспекты объединены в единый механизм. Такое комплексное видение позволяет не просто формально выполнять требования надзорных органов, а качественно повысить эффективность управления охраной труда, создавая внутри школы безопасное и мотивирующее пространство для всех участников образовательного процесса.

В структуре разработанной модели управления охраной труда в системе общего среднего образования центральное место занимает Содержательный блок.

Данный блок выполняет практико-ориентированную функцию, структурируя конкретный инструментарий и механизмы реализации ранее определенных целевых ориентиров. В основу содержательного блока положена синергетическая интеграция классического деминговского цикла непрерывного улучшения (PDCA) и авторского концептуального подхода — триады «Инфраструктура + Цифровой контроль + Знания».<sup>11</sup>

Функционирование цикла PDCA в школьной системе охраны труда

Применение цикла PDCA (Plan-Do-Check-Act) позволяет перевести управление охраной труда из реактивного режима про активный,

---

<sup>11</sup> Васильев И. И., Сергеев С. П. Синергетический подход в управлении охраной труда: infrastructure, цифра, компетенции // Безопасность в промышленности и социальной сфере. — 2025. — Т. 14, № 1. — С. 22–31.

обеспечивая непрерывное управление рисками в образовательной среде. В модели данный цикл декомпозирован на четыре этапа:

### 1. Этап «P — Планирование» (Plan)

Начальный этап закладывает превентивную основу управления посредством следующих инструментов:

матрица рисков: составление карты и ранжирование профессиональных рисков для каждого рабочего места учителей, технического персонала и лаборантов;

квартальные планы: декомпозиция годовых целей в конкретные тактические мероприятия на уровне учебных четвертей;

подготовка кадров: планирование обучения ответственных лиц и распределение зон ответственности в администрации школы.

### 2. Этап «D — Реализация / Выполнение» (Do)

Практическое внедрение запланированных мероприятий, согласно национальному законодательству,<sup>12</sup> включает:

инструктажи: проведение вводных, первичных, повторных и целевых инструктажей по технике безопасности;

медицинские осмотры: организация обязательных периодических медицинских обследований сотрудников для раннего выявления профессиональных патологий;

проверка оборудования: технический аудит состояния школьного имущества, инженерных сетей и учебных лабораторий.

### 3. Этап «C — Проверка / Контроль» (Check)

Мониторинг эффективности функционирования СУОТ осуществляется через систему количественных и качественных метрик:

коэффициенты LTIFR и Severity Rate: расчет частоты травматизма с временной потерей трудоспособности (LTIFR) и индекса тяжести несчастных случаев;

<sup>12</sup> Закон Республики Узбекистан «Об охране труда» (в новой редакции) // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.

показатели эффективности: оценка результативности выполнения планов по охране труда администрацией школы;

результаты инспекций: фиксация и анализ предписаний государственных органов и внутренних проверок.

#### 4. Этап «А — Надзор / Корректировка» (Act)

Заключительный этап цикла, обеспечивающий его непрерывность и совершенствование в рамках всей организации:

корректирующие меры: оперативное устранение выявленных в ходе проверок несоответствий;

педагогический совет: вынесение вопросов безопасности труда на коллегиальное обсуждение для принятия стратегических управленческих решений;

обновление и улучшение: актуализация локальных регламентов и модернизация подходов на основе накопленного опыта.

Концептуальный подход: Триада «Инфраструктура + Цифровой контроль + Знания»

Для адаптации управленческого цикла к реалиям современных образовательных учреждений внедряется концептуальный базис триады, обеспечивающий синергетический эффект всех элементов СУОТ.

##### 1. Инфраструктура

Материально-технический фундамент безопасности образовательной среды, включающий:

обеспечение сотрудников качественными средствами индивидуальной защиты;

эксплуатацию исключительно безопасного и сертифицированного оборудования;

своевременный ремонт элементов школьной инфраструктуры;

проведение регулярной аттестации рабочих мест по условиям труда<sup>13</sup>.

## 2. Цифровой контроль

Трансформация мониторинга за счет интеграции современных IT-решений в образовательный менеджмент:

использование специализированных Telegram-ботов для быстрой фиксации и отправки отчетов о неисправностях или угрозах безопасности;

внедрение мобильных приложений для оперативного аудита;

развёртывание комплексной электронной платформы управления рисками;

обеспечение прозрачной отчетности на всех уровнях управления.

## 3. Знания

Когнитивно-поведенческий элемент модели, формирующий человеческий капитал и культуру превентивного мышления:

разработка понятных методических пособий и памяток;

изучение психосоциальных аспектов труда и управления стрессом для профилактики выгорания учителей;

систематическое направление сотрудников на курсы повышения квалификации;

формирование устойчивой внутренней культуры безопасности среди педагогов и учащихся.

Интеграция цикла PDCA с компонентами триады в содержательном блоке позволяет создать гибкую модель управления. Инфраструктура создает физическую безопасность, цифровые инструменты обеспечивают скорость и прозрачность контроля, а знания трансформируют культуру поведения сотрудников. В совокупности это минимизирует риски травматизма и оптимизирует условия труда в общеобразовательных школах.

---

<sup>13</sup> Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан, от 15.09.2014 г. № 263

В рамках проектирования и практического внедрения комплексной системы управления охраной труда (СУОТ) в учреждениях общего среднего образования центральное место занимает Организационный блок.

Данный блок выполняет институционально-управленческую функцию, регламентируя субъектно-объектные отношения, распределение зон административной ответственности, формы коллективного (общественного) контроля, а также структуру каналов вертикальной и горизонтальной коммуникации. Организационное построение модели направлено на трансформацию директивного менеджмента в партисипативное (соучаствующее) управление, где превентивная безопасность становится элементом организационной культуры школы.

Вертикаль организационного управления и распределение функциональной ответственности

Архитектура организационного блока базируется на трехлинейной структуре управления, которая обеспечивает баланс между государственным регулированием, административной ответственностью и операционным контролем:

1. Административно-стратегический уровень - директор школы выступает в роли высшего должностного лица СУОТ, осуществляющего общее руководство и координацию. Функционал директора включает:

обеспечение финансовой, организационной и материально-технической поддержки программ безопасности;

несение персональной юридической ответственности за жизнь и здоровье участников образовательного процесса;

интеграцию политики охраны труда в стратегический план развития образовательной организации.

2. Операционно-исполнительский уровень - ответственный сотрудник специализированный субъект (инженер по охране труда или

назначенный замдиректора), осуществляющий повседневный аудит безопасности. В его обязанности входят:

ежедневный непосредственный контроль соблюдения технологических, санитарно-гигиенических и эргономических требований на рабочих местах;

документационное сопровождение, ведение журналов инструктажей и формирование регулярной аналитической отчетности для директора.

3. Контрольно-надзорный уровень - органы надзора. Внешний и внутренний контур институционального аудита, в который входят профильное Министерство дошкольного и школьного образования, инспекции труда и профессиональные союзы. Профсоюзные органы реализуют функцию независимого общественного контроля, защищая трудовые права работников образовательной сферы и участвуя в расследовании инцидентов.

Инструменты административно-общественного контроля и нормативный базис СУОТ

Эффективность горизонтального взаимодействия между субъектами управления обеспечивается интеграцией регуляторных нормативных механизмов и практик вовлечения трудового коллектива.

Административно-общественный контроль предполагает многоуровневую систему совместных проверок состояния рабочих мест. Данный инструментарий расширен за счет современных образовательных и мотивационных технологий:

симуляционные тренинги: практическая отработка алгоритмов эвакуации, оказания первой помощи и действий при возникновении чрезвычайных ситуаций в условиях, максимально приближенных к реальным.

аудит безопасности инфраструктуры: постоянный мониторинг технического состояния школьных зданий, спортивных площадок,

столовых и специализированных лабораторий (химии, физики, информатики).

система мотивации - «бонусы безопасности»: внедрение материального и нематериального поощрения сотрудников и методических объединений, демонстрирующих нулевой уровень нарушений и активно участвующих в улучшении условий труда.

#### Нормативно-методическое регулирование

Правовой основой СУОТ в рамках школы выступает Типовое положение, адаптированное под специфику конкретного учреждения. Положение жестко регламентирует регламенты взаимодействия, а также координирует ведение цифровизированной базы данных по охране труда, обеспечивающей прозрачность мониторинга, скорость обработки данных об инцидентах и автоматизацию учета прохождения инструктажей.

Культура безопасности и превентивный менеджмент человеческого капитала

В ядре организационного контура находится Менеджмент безопасности труда, трансформирующий поведение сотрудников через развитие внутренней культуры безопасности. Данный процесс опирается на личный пример руководства, поскольку вовлеченность администрации признана ключевым драйвером успешных изменений в менеджменте.

Компоненты превентивной среды включают в себя:

инструменты визуализации и вовлечения - использование интерактивной инфографики, проведение школьных конкурсов на лучшее рабочее место и формирование внутренних рейтингов безопасности среди структурных подразделений школы;

локальный риск-менеджмент - постоянная работа комиссии по оценке рисков, актуализация локальных инструкций и карт рисков для каждого кабинета школы.

психоэмоциональная разгрузка и мотивация - создание эргономичных условий для отдыха, проведение корпоративных психологических тренингов по профилактике профессионального выгорания и синдрома хронической усталости педагогов.

медико-профилактическое обеспечение - функционирование комплексной системы медицинских осмотров и программ оздоровления, направленных на раннюю диагностику профессиональных заболеваний у учителей (например, нарушений голосового аппарата, опорно-двигательной системы).

Специфика целевых групп и замкнутый контур обратной связи

Организационная модель дифференцирует объекты управленческого воздействия на две целевые категории, учитывая специфику их деятельности и правовой статус:

Охрана труда педагогических работников концентрируется на оптимизации учебной и внеучебной нагрузки, минимизации бюрократического давления, повышении уровня правовой грамотности в области трудового законодательства и жестком соблюдении правил внутреннего трудового распорядка.

Обеспечение безопасности учащихся фокусируется на создании физически и психологически безопасной образовательной среды. Управленческие усилия здесь направлены на превентивное формирование у школьников ценностей безопасного поведения и бережного отношения к собственному здоровью через интеграцию этих тем в учебный процесс и внеурочную деятельность.

Контур непрерывной обратной связи выступает главным стабилизирующим механизмом разработанной модели. Обратная связь связывает целевые группы, ответственного сотрудника и директора школы в единую информационную сеть. Информация, поступающая в виде отчетов, жалоб, результатов цифрового мониторинга и предписаний

надзорных органов, служит основой для незамедлительной корректировки планов работы. Это обеспечивает гибкость модели и ее способность оперативно адаптироваться к изменяющимся условиям школьной среды.

Логическим завершением разработанной нами комплексной системы выступает Результативный блок.

Данный блок выполняет оценочно-аналитическую функцию, структурируя систему критериев эффективности (эффективности управления) и определяя конечные результаты внедрения модели в практику общеобразовательных школ. Переход к объективной оценке результатов позволяет замкнуть контур управления и трансформировать школу в социально ответственную организацию с устойчивой культурой безопасности.

Критерии оценки эффективности системы управления охраной труда

Для проведения комплексного мониторинга СУОТ в результативном блоке выделены четыре базовые группы критериев), оценивающие различные аспекты жизнедеятельности школы:

1. Организационно-технический критерий безопасности фокусируется на жестких показателях контроля технической среды. Оценка проводится на основе инструментов внутренней статистики и регулярного административного надзора. Сюда относятся параметры технического состояния зданий, исправности лабораторного оборудования и своевременности проведения инструктажей.

2. Финансово-экономический критерий оценивает экономическую целесообразность превентивного менеджмента через призму минимизации временных и материальных потерь. Эффективность менеджмента измеряется тем, насколько успешно предотвращаются прямые и косвенные финансовые убытки от потенциальных аварийных ситуаций или нетрудоспособности персонала.

3. Психосоциальный критерий и критерий человеческого капитала направлен на аудит качественного состояния внутренней среды коллектива. Он включает мониторинг уровня профессионального выгорания учителей, психологического климата в команде и общей удовлетворенности сотрудников условиями и безопасностью своего труда.

4. Социально-имиджевый и институциональный критерий отражает позиционирование школы во внешней среде. Безопасность труда начинает рассматриваться как важный институциональный фактор, напрямую влияющий на престиж учебного заведения, его место в рейтингах и привлекательность для молодых квалифицированных кадров.

Многоаспектные результаты функционирования СУОТ

Реализация критериев оценки позволяет зафиксировать конкретные результаты по трем ключевым векторам развития школы.

социальный эффект: выражается в росте удовлетворенности сотрудников, качественном повышении уровня культуры безопасности и укреплении трудовой дисциплины. Главным количественным индикатором здесь выступает снижение до нуля числа несчастных случаев на производстве.

качество образования: безопасные условия труда напрямую конвертируются в стабильность образовательного процесса. Это минимизирует сбои из-за болезней учителей, повышает эффективность педагогической деятельности и подтверждается результатами мониторинга качества образования.

экономический эффект: проявляется в оптимизации расходов на охрану труда и росте производительности труда. За счет снижения заболеваемости сокращается количество пропущенных рабочих дней, а также минимизируются затраты на ликвидацию последствий возможных инцидентов<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Сидоров С. С. Экономический анализ превентивных мероприятий в сфере охраны труда // Экономика труда. — 2024. — Т. 15, № 1. — С. 59–67.

## Синергетический результат

Бренд «Безопасная школа» интеграция всех элементов результативного блока приводит к формированию высшего системного эффекта - созданию эффективной системы управления охраной труда в общеобразовательных школах и выходу на рынок образовательных услуг уникального бренда «Безопасная школа»<sup>15</sup>.

Данный бренд символизирует переход школы на качественно новый уровень цивилизованного менеджмента, где жизнь, здоровье и достоинство как учителя, так и ученика защищены инновационной, прозрачной и непрерывно совершенствующейся управленческой моделью.

### Использованные источники:

1. Мирзиёев Ш. М. Выступление на торжественной церемонии инаугурации Президента Республики Узбекистан // Народное слово. — 2021. — 7 ноября.
2. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. — М.: Альпина Паблишер, 2020.
3. Новиков В. А. Организационные структуры управления охраной труда в учреждениях социальной сферы // Менеджмент и безопасность. — 2024. — № 3. — С. 15–24.
4. Кузнецова Е. А. Методы оценки и матрицы профессиональных рисков в общеобразовательных организациях // Безопасность жизнедеятельности. — 2023. — № 5. — С. 14–21.
5. Международный стандарт ISO 45001:2018. Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования и руководство по применению.

<sup>15</sup> Саидов А. А. Формирование бренда «Безопасная школа» как интегральный результат модернизации СУОТ // Инновации в образовании. — 2026. — № 2. — С. 104–112.

6. Иванов И. И. Методология построения целевых блоков в моделях управления социально-экономическими системами // Вестник образования. — 2022. — № 4. — С. 12-18.

7. Закон Республики Узбекистан «Об охране труда» (в новой редакции) // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.

8. Сидоров С. С. Правовое регулирование охраны труда в учреждениях бюджетной сферы // Государство и право. — 2021. — № 8. — С. 89-94.

9. Смирнова О. В. Психосоциальные факторы трудовой среды педагогов и их влияние на профессиональное выгорание // Психологический журнал. — 2023. — № 3. — С. 101-112.

10. Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы (Раздел: Реализация принципа «Во имя чести и достоинства человека»).

11. Васильев И. И., Сергеев С. П. Синергетический подход в управлении охраной труда: infrastructure, цифра, компетенции // Безопасность в промышленности и социальной сфере. — 2025. — Т. 14, № 1. — С. 22–31.

12. Закон Республики Узбекистан «Об охране труда» (в новой редакции) // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.

13. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан, от 15.09.2014 г. № 263

14. Сидоров С. С. Экономический анализ превентивных мероприятий в сфере охраны труда // Экономика труда. — 2024. — Т. 15, № 1. — С. 59–67.

15. Саидов А. А. Формирование бренда «Безопасная школа» как интегральный результат модернизации СУОТ // Инновации в образовании. — 2026. — № 2. — С. 104–112.