



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



No5(1)
2026

- 13.00.00 Pedagogika fanlari
- 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
- 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
- 13.00.03 Maxsus pedagogika
- 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
- 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
- 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
- 13.00.07 Ta'limda menejment
- 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
- 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
- 07.00.00 Tarix fanlari
- 19.00.00 Psixologiya fanlari
- 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
- 02.00.00 Kimyo fanlari
- 03.00.00 Biologiya fanlari
- 09.00.00 Falsafa fanlari
- 10.00.00 Filologiya fanlari
- 11.00.00 Geografiya fanlari

M

AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



Elektron nashr. 310 sahifa,
1-may, 2026-yil.

BOSH MUHARRIR:

Karimova E'zoza Gapijanovna – O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vaziri

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Pedagogika fanlari doktori, professor

TAHRIRIYAT KENGASHI A'ZOLARI

Ibragimov X.I. – pedagogika fanlari doktori, akademik
Shoumarov G'.B. – psixologiya fanlari doktori, akademik
Qirg'izboyev A.K. – Tarix fanlari doktori, professor
Jamoldinova O.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Sharipov Sh.S. – pedagogika fanlari doktori, professor
Shermuhhammadov B.Sh. – pedagogika fanlari doktori, professor
Ma'murov B.B. – pedagogika fanlari doktori, professor
Madraximova F.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Kalonov M.B. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Nabiyev D.X. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Qo'ldoshev Q. M. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Ikramxanova F.I. – filologiya fanlari doktori, professor
Ismagilova F.S. – psixologiya fanlari doktori, professor (Rossiya)
Stoyuxina N.Yu. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Rossiya)
Magauova A.S. – pedagogika fanlari doktori, professor (Qozog'iston)
Rejep O'zyurek – psixologiya fanlari doktori, professor (Turkiya)
Woogyu Cha – Koreya milliy ta'lim universiteti rektori (Koreya)
Polonnikov A.A. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Belarus)
Mizayeva F. O. – Pedagogika fanlari doktori, dotsent
Baybayeva M.X. – pedagogika fanlari doktori, professor
Muxsiyeva A.T. – pedagogika fanlari doktori, professor
Aliyev B. – falsafa fanlari doktori, professor
Abdullayeva N. Sh. – Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
Doniyorov S. M. – "Yangi O'zbekiston" va "Pravda Vostoka" gazetalari tahririyati DM bosh muharriri, O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatgan jurnalist, filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
G'afurov D. O. – falsafa fanlari doktori (Phd)
Shomurodov R.T. – iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Mirzayeva F. O. – pedagogika fanlari doktori (DSc), dotsent
Jalilova S.X. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Bafayev M.M. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Usmonova D.I. – Samarqand iqtisodiyot va servis institute dotsenti
Saifnazarov I. – falsafa fanlari doktori, professor
Nematov Sh.E. – pedagogika fanlari nomzodi (PhD)
Tillashayxova X.A. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Yuldasheva F.I. – pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Yuldasheva D.B. – filologiya fanlari bo'yicha falsafa (PhD) doktori, dotsent
Tangriyev A. T. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kafedra professori
Ashurov R. R. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Panjiyev M. A. – Qashqadaryo viloyati Maktabgacha va maktab ta'limi boshqarmasi boshlig'ining birinchi o'rinbosari
Xudayberganov N. A. – Xorazm Ma'mun akademiyasi Tabiiy fanlar bo'limining katta ilmiy xodimi, biologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Vaxobov Anvar Abdusattor o'g'li – Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori, dotsent

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz: O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, O'zbekiston milliy pedagogika universiteti

EDITOR-IN-CHIEF:

Karimova E'zoza Gapirzhanovna – Minister of Perschool and School Education of the Republic of Uzbekistan

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

EDITORIAL BOARD MEMBERS:

Ibragimov X.I. – Doctor of Pedagogical Sciences, Academician

Shoumarov G. B. – Doctor of Psychological Sciences, Academician

Qirg'izboyev A. K. – Doctor of Historical Sciences, Professor

Jamoldinova O.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Sharipov Sh.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Shermuhhammadov B.Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Ma'murov B.B. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Madraximova F.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Kalonov M.B. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Nabiyev D.X. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Koldoshev K. M. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Ikramxanova F.I. – Doctor of Philological Sciences, Professor

Ismagilova F.S. – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Russia)

Stoyuxina N.Yu. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Russia)

Magauova A.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor (Kazakhstan)

Rejep O'zyurek – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Turkey)

Wookyu Cha – President of the National University of Education, Korea (South Korea)

Polonnikov A.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Belarus)

Mizayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Baybayeva M.X. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Muxsiyeva A.T. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Aliyev B. – Doctor of philosophy, professor

Abdullayeva N. Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Professor

Doniyorov S. M. – Editor-in-Chief of the DM Editorial Office of the newspapers “Yangi O'zbekiston” and “Pravda Vostoka”, Honored Journalist of the Republic of Uzbekistan, Doctor of Philosophy (PhD) in Philology, Associate Professor

Gafurov D. O. – Doctor of Philosophy (PhD)

Shomurodov R.T. – Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor

Mirzayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Associate Professor

Jalilova S.X. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Bafayev M.M. – Doctor of Philosophy in Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Usmonova D.I. – Associate Professor, Samarkand Institute of Economics and Service

Saifnazarov I. – Doctor of philosophy, professor

Nematov Sh.E. – Candidate of Pedagogical Sciences (PhD)

Tillashayxova X.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva F.I. – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva D.B. – Doctor of Philosophy (PhD) in Philological Sciences, Associate Professor

Tangriyev A.T. – is a professor of Tashkent State University of Economics

Ashurov R. R. – Doctor of Philosophy (PhD) in Psychology, Associate Professor

Panjiyev M. A. – First Deputy Head of the Department of Preschool and School Education of the Kashkadarya Region

Khudaiberganov N. A. – Senior Researcher of the Department of Natural Sciences of the Khorezm Mamun

Academy, Doctor of Philosophy (PhD) in Biological Sciences

Vakhobov Anvar Abdusattor oglu – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences, Associate Professor

“Maktabgacha va maktab ta'limi” jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining quyidagi qarorlariga asosan pedagogika va psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) hamda fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiyalaridagi asosiy ilmiy natijalarni chop etish uchun milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan:

Pedagogika fanlari bo'yicha: OAK Kengashi tavsiyasi (26.08.2024-y., №11-05-4381/01) asosida:

- Ekspert kengashi (29.10.2024-y., №10)
- Rayosat qarori (31.10.2024-y., №363/5)

Psixologiya fanlari bo'yicha: Toshkent davlat pedagogika universiteti murojaatiga asosan OAK tavsiyasi (24.04.2025-y., №11-05-2566/01):

- Ekspert kengashi (25.05.2025-y., №10)
- Rayosat qarori (08.05.2025-y., №370/5)

“Maktabgacha va maktab ta'limi”
jurnali

26.09.2023-yildan

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti
Administratsiyasi huzuridagi Axborot
va ommaviy kommunikatsiyalar
agentligi tomonidan **№C-5669363**
reyestr raqami tartibi bo'yicha
ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: **№136361**



MUNDARIJA

Maktabgacha ta'lim tashkiloti metodistining boshqaruv funksiyalari.....	10
Qarshibayeva Dilfuza Xidirbayevna	
Texnologik mashinalar va jihozlar ta'lim yo'nalishi talabalarida kasbiy kompetensiyani shakllantirishning pedagogik qonuniyatlari va metodologik tizimini ishlab chiqish	15
Elmanov Abbas Begmat o'g'li, Mirzaumidov Asilbek Shuxratjonovich	
Katta yoshdagi guruh bolalarida o'z-o'zini boshqarish qobiliyatini rivojlantirishda o'yinning roli	19
Ergasheva Farangiz Umidjon qizi, Fayzullayev Sharipboy Nurillayevich	
Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarida ekologik tafakkurni rivojlantirishning dolzarbligi.....	23
Yaxshiboyeva Nargiza Rustamqulovna	
Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida inson resurslarini boshqarishda muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimidan foydalanishning nazariy asoslari	28
Gulmira Jumanova	
Nomoddiy madaniy merosning talaba-yoshlarni yuksak ma'naviyatli shaxs sifatida tarbiyalashdagi ahamiyati	33
Erboyev Suxrob Abdusalomovich	
Maktabgacha yoshdagi bolalar va ularda hissiy-irodaning shakllanishi	37
Davlatova Zebo Haydarovna	
Zamonaviy oilada avlodlararo munosabatlarning pedagogik-psixologik xususiyatlari	40
Ochilova Farida Baxriddinovna	
Maktab va oliy ta'lim muassasalarida qizlar kitobxonligini rivojlantirish metodlari	44
Qo'chqarova Oysha Oltibayevna	
Buyuk allomalar merosidan foydalanishning metodik holati va mavjud muammolari.....	48
Sevara Mamatkarimova	
Futbol o'yinida to'pga kalla bilan zarba berish.....	53
Xolmaxmatov Boburjon Musurmon o'g'li	
Использование современных инновационных методов в процессе обучения русскому языку в иноязычных группах высшего образовательного учреждения.....	56
Курбанова Шаира Исмаиловна	
Maktabgacha ta'lim mutaxassislarini tayyorlashda zamonaviy pedagogik texnologiyalardan foydalanish ...	60
Kushakova Gulnora Egamkulovna, Muhammadiyeva Shaxzoda Sunnatilla qizi	
Boshlang'ich sinflarda musiqa mashg'ulotlari orqali o'quvchilarning kreativ fikrlash ko'nikmalarini rivojlantirish metodlari	63
Muminova Feruza Farxodovna	
Alisher Navoiy merosining yoshlar ma'naviy-estetik tarbiyasidagi ahamiyati	70
Qayumxo'jayev Botirxo'ja Ikromxo'ja o'g'li	
Boshlang'ich ta'lim jarayonida amaliy topshiriqlar orqali tayanch kompetensiyalarni shakllantirish metodikasini takomillashtirish	74
Saidova Dilnoza Maripovna	
К вопросу о классификации современной антиутопии.....	78
Дмитрий Валерьевич Пупонин	
Когнитивная гибкость как фактор психологического благополучия старшеклассников в период адаптации к новым образовательным требованиям	82
Муксинова Динора Азаматовна	
Oliy ta'lim muassasalarida ingliz tilida ta'lim beruvchi professor-o'qituvchilarning kasbiy kompetentligini baholash: xalqaro tajribalar qiyosiy tahlili va O'zbekiston amaliyoti	87
Baxtiyarova Muniba Ne'matjon qizi	
Valeologik tarbiya asosida maktabgacha ta'lim tarbiyachilarini tayyorlashda innovatsion va raqamli yondashuvlar	92
Berkinova Charos Islomovna	



Grammatik tushunchalarni o'rgatish metodikasi.....	96
N. R. Masharipova	
Umumiy o'rta ta'lim tizimini takomillashtirish va o'quvchilar bilimni baholashda xorijiy tajribalardan foydalanish finlyandiya ta'lim tizimi misolida.....	99
Obidova Muqaddas Ro'ziqulovna	
The Difference Between Androgogy and Pedagogy.....	106
Pardayeva Aziza Rahmatillojevna	
Elektr mashinalari fanini o'qitishda raqamli ta'lim texnologiyalari.....	110
Shodiyeva Nozina Shuxrat qizi	
Umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining aksiologik yondashuv asosida boshqaruv funksiyalari va vakolatlari hamda maktablarda ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish yo'llari.....	113
Toxirov Botirjon G'ofurjon o'g'li	
Ispan tili darslarida kommunikativ kompetensiyani shakllantirish usullari	119
Tursunqulov Sanjar Dilmurod o'g'li, Shukurullayeva Feruza Dilmurodovna	
Surxondaryo viloyatida yetishtiriladigan ingichka tolali paxta navlarining qo'llanilishi	124
Ubaydullayeva Komila Bozor qizi	
Bo'lajak tarbiyachilarda empatiya hissini shakllantirishning nazariy asosi	127
Xolmirzayeva Gulbahor Bahodirovna	
Boshlang'ich sinf matematika darslarida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligi	130
Raximova Dilshoda Xoliqberdiyevna	
Bo'lajak sport murabbiylarida kognitiv qobiliyatlarni rivojlantirish mexanizmlari	134
Sherzod Shuxratovich Boboyorov	
Oliy ta'lim muassasalarida talabalar sportini rivojlantirishning iqtisodiy va tashkiliy mexanizmlari.....	138
Sangirov Nuriddin Iriskulovich	
Bo'lajak o'qituvchilarning boshqaruv kompetentligini rivojlantirishning integrativ modeli	142
Rasulova Umida Bahodir qizi	
Yashil pedagogikaning konseptual modeli va tamoyillari.....	146
Raxmatova Dilnoza Abdurashidovna	
Ta'lim jarayoni ishtirokchilarida emotsional barqarorlikni shakllantirishning pedagogik-psixologik asoslari ..	149
Boymatova Munavvar Ravshan qizi	
Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarini tayyorlashda zamonaviy raqamli platformalardan foydalanish samaradorligi.....	152
Lukmonova Salomat Gafurovna	
Rivojlanishida nuqsoni bo'lgan bolalar uchun pedagogik qo'llab-quvvatlash tizimining shakl, metod va vositalari	157
Farmonova Madina Bahriddin qizi	
Innovatsion boshqaruv tizimlarida qaror qabul qilish va kommunikatsiya samaradorligi	161
Sotvoldiyeva Xurliqo G'ayratjon qizi	
Raqamli ta'lim muhitida maktabgacha yoshdagi bolalarning media savodxonligini shakllantirish metodikasi.....	167
Choriyeva Xurmo Panji qizi	
Maktabgacha ta'lim mutaxassislari malakasini oshirish tizimining zamonaviy tendensiyalari va raqamlashtirish jarayonlarining pedagogik ahamiyati.....	172
Qosimova Sh. N., Dusmaxamedov A. A.	
Maktab o'quvchilarida o'zini o'zi tarbiyalashni shakllantirishning pedagogik asoslari (8–9-sinflar asosida)..	177
Norxo'jayeva Lobar Nuriddin qizi	
STEAM loyihalar yordamida boshlang'ich sinf o'quvchilarida ijodiy va tanqidiy tafakkurni shakllantirish	181
Mirjamolova Moxira Abdugaffor qizi	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarini milliy qadriyatlar ruhida tarbiyalashning pedagogik ahamiyati va metodik asoslari.....	188
Axmad Bolqiyev	

Boshlang'ich sinf o'quvchilarini xalqaro baholash dasturlari asosida baholashning pedagogik asoslari.....	191
<i>Shavqiddin Burxonov</i>	
Boshlang'ich ta'limda liderlik va pedagogik menejment muammolari.....	194
<i>Pardaboyev Doston</i>	
Raqamli ta'lim muhiti: tushunchasi, strukturasi va rivojlanish tendensiyalari.....	197
<i>Kulboyeva Dilnoza Abdug'afurovna</i>	
Особенности применения графических органайзеров на практических занятиях по дисциплине "Практикум литературы народов СНГ".....	199
<i>Татьяна Викторовна Половинкина</i>	
Historical Stages in the Study and Treatment of Scoliosis (Spinal Curvature).....	204
<i>Shermatova Mokhira Baxodir qizi</i>	
Talaba qizlarga badiiy gimnastika cho'qmori yordamida bajariladigan fundamental mashqlarni o'rgatish....	209
<i>Musharafxon Sultanova</i>	
Oliy ta'limda tarbiyaviy ishlarni tashkil etish bo'yicha xalqaro modellarning qiyosiy tahlili.....	213
<i>Ziyotova Madina</i>	
Sport mutaxassislarini tayyorlashda voleybol o'qituvchisining ko'nikmalari va uslubi	216
<i>Turg'unov Baxtiyor O'rolovich</i>	
Matematik masalalarni yechish jarayonida boshlang'ich sinf o'quvchilarining mantiqiy fikrlash va ijtimoiy kompetensiyalarini rivojlantirish	220
<i>Yusupova Latofat Nuriddinovna</i>	
Zamonaviy sharoitda bo'lajak o'qituvchilarda deontologik kompetentlikni rivojlantirishning innovatsion texnologiyalari	228
<i>Nasirova Nigora Baxtiyor qizi</i>	
Paraengil atletika mashg'ulotlarida individual yondashuvning ahamiyati	233
<i>Abduxoliqova Shoiraxon Akramjon qizi</i>	
Biologiya fanini o'qitishda xalq pedagogikasi elementlaridan foydalanish orqali ekologik madaniyatni rivojlantirish	239
<i>Baxrombekova Sojidxon Sherzodjon qizi</i>	
Maktab texnologik ta'limida axborot texnologiyalaridan foydalanishning o'quv samaradorligiga ta'siri: o'rta muddatli istiqbollar (2027–2031)	245
<i>Berdiyeva Gulnoza Rizoqulovna, Tursunov Sherzod Ziyat o'g'li, Ismatullayev Javohir Ubaydulla o'g'li</i>	
Axborot texnologiyalaridan foydalanish orqali jismoniy tarbiya va sport tizimini boshqarish samaradorligini oshirish	251
<i>Eryigitov Dilshod Xolboyevich</i>	
Enhancing Speaking Skills Productively in English	255
<i>J. M. Fayzullayev, G. R. Elmonova</i>	
Nutqida nuqsoni bo'lgan katta guruh bolalari bilan ishlashning ilmiy-nazariy asoslari	259
<i>Jumanova Iroda Nomozovna, Fayzullayev Sharipboy Nurillayevich</i>	
2–3 yoshli bolalarning maktabgacha ta'lim tashkilotiga ijtimoiy moslashuvi: nazariy va empirik tahlil	263
<i>Klicheva Dilnoza Zulfon qizi</i>	
Inson–texnika tizimida ta'lim olayotgan talabalarda iste'dod namoyon bo'lishining psixologik xususiyatlari	267
<i>Kuvandikova Gulnora Gulamovna</i>	
Bo'lajak pedagoglarning mutaxassis sifatida shakllanishida xavotirlanish holatining namoyon bo'lishi.....	270
<i>Nuriddinov Rasuljon Samitjon o'g'li</i>	
Maktabgacha ta'lim muassasalarida bolalarni maktabga tayyorlashda zamonaviy psixologik-pedagogik yondashuv.....	274
<i>Nuriddinova Maysara Ikramovna, Kodirova Albina Faridovna</i>	
Talabalarda qaror qabul qilishning pedagogik-psixologik xususiyatlari	279
<i>Rajabova Go'zal Zarifovna</i>	
Musobaqa oldi psixologik tayyorgarlikning tezkorlikka ta'siri.....	283
<i>Sitora Elova Axmatkulovna</i>	



Pediatriya ta'limida sun'iy intellekt – talaba uchun virtual assistent.....	287
Umarkulov Muhtorali Islomkulovich	
Bo'lajak jismoniy tarbiya mutaxassislarida jismoniy savodxonlikni rivojlantirishning pedagogik asoslari.....	290
Xakimov Xurshid Nozimovich	
Сущность и виды познавательной активности детей 5–6 лет.....	294
Джамилова Н. Н., Кудратова М. У.	
Uzluksiz ta'lim jarayonida mustaqil fikrlovchi, ijodkor shaxsni tarbiyalashning pedagogik-psixologik masalalari.....	298
Siddiqova Sanobar Xaydarovna	
Ta'lim jarayonida o'quvchilarning bilish, ijodiy faolligini oshirish.....	301
Siddiqova Sanobar Xaydarovna, Qushoqova Guzal	
Badiiy adabiyotda Ibn Sino obrazining yaratilishidagi o'ziga xosliklar.....	304
Tangirov A. J.	



INNOVATSION BOSHQARUV TIZIMLARIDA QAROR QABUL QILISH VA KOMMUNIKATSIYA SAMARADORLIGI

Sotvoldiyeva Xurliqo G'ayratjon qizi
 Andijon davlat texnika instituti magistranti

Annotatsiya: Mazkur maqolada innovatsion jarayonlarni strategik boshqaruv tizimlarida qaror qabul qilish hamda tashkiliy kommunikatsiya usullari chuqur tahlil qilingan. Asosiy e'tibor qaror qabul qilishning uch modeli – ratsional, ma'muriy va siyosiy modellarga qaratilib, ularning amaliy qo'llanilishi hamda o'ziga xos jihatlari ochib berilgan. Tadqiqotda menejerlarning real sharoitlarda qaror qabul qilish jarayonida duch keladigan muammolari, xususan, axborot yetishmasligi, vaqt tanqisligi va tashkiliy to'siqlar muhim omillar sifatida ko'rsatib o'tilgan. Shuningdek, maqolada qaror qabul qilishning asosiy bosqichlari – axborotni to'plash, uni qayta ishlash va natijalarni taqdim etish jarayonlari izchil yoritilgan. Guruhli va individual qaror qabul qilishning afzalliklari hamda kamchiliklari qiyosiy tahlil qilingan. Virtual tashkilotlar va ularning zamonaviy boshqaruv tizimidagi o'rni alohida ahamiyat kasb etadi.

Kalit so'zlar: innovatsion boshqaruv, qaror qabul qilish, ratsional model, ma'muriy model, siyosiy model, tashkiliy kommunikatsiya, virtual tashkilot, strategik boshqaruv.

Abstract: This article provides an in-depth analysis of innovative processes in strategic management systems, focusing on decision-making and organizational communication methods. Particular attention is paid to three decision-making models – rational, administrative, and political – highlighting their practical applications and distinctive features. The study identifies key challenges faced by managers in real-world conditions, including information shortages, time constraints, and organizational barriers. In addition, the main stages of the decision-making process – information collection, processing, and presentation of results – are systematically examined. A comparative analysis of the advantages and disadvantages of group and individual decision-making is also provided. Special emphasis is placed on the role of virtual organizations in modern management systems.

Key words: innovative management, decision-making, rational model, administrative model, political model, organizational communication, virtual organization, strategic management.

Аннотация: В данной статье проведён глубокий анализ инновационных процессов в системе стратегического управления с точки зрения принятия решений и организационных коммуникаций. Основное внимание уделено трём моделям принятия решений – рациональной, административной и политической, а также раскрыты их практическое применение и характерные особенности. В исследовании выделены ключевые проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры в реальных условиях, включая недостаток информации, дефицит времени и организационные барьеры. Кроме того, последовательно рассмотрены основные этапы процесса принятия решений – сбор информации, её обработка и представление результатов. Проведён сравнительный анализ преимуществ и недостатков группового и индивидуального принятия решений. Особое внимание уделено роли виртуальных организаций в современной системе управления.

Ключевые слова: инновационное управление, принятие решений, рациональная модель, административная модель, политическая модель, организационные коммуникации, виртуальная организация, стратегическое управление.

KIRISH

Bugungi globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida korxonalar uchun tezkor, asoslangan va moslashuvchan qarorlar qabul qilish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Innovatsion boshqaruvda qaror qabul qilish jarayoni nafaqat nazariy yondashuvlarga, balki real sharoitdagi axborot cheklovlari, vaqt tanqisligi hamda inson omiliga ham bevosita bog'liqdir. Zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda ta'kidlanishicha, "raqamli texnologiyalar tashkilotlarda qaror qabul qilish sifatini sezilarli darajada oshiradi va noaniqlik darajasini kamaytiradi" [1].

Shu bilan birga, tashkiliy kommunikatsiya samaradorligi ham boshqaruv natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi, chunki axborot oqimining to'g'ri yo'lga qo'yilishi qarorlarning aniqligi va tezkorligini ta'minlaydi. Yana bir tadqiqotda qayd etilishicha, "innovatsion tashkilotlarda samarali boshqaruvning muhim sharti jamoaviy qaror qabul qilish hamda ochiq kommunikatsiya tizimining mavjudligidir" [2].

Shu bois, ushbu maqolada qaror qabul qilish modellari, axborot texnologiyalarining roli hamda virtual tashkilotlar sharoitida kommunikatsiya tizimlari kompleks tarzda tahlil qilinadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ushbu mavzuni o'rganishda bir qator xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy ishlari muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi.

Avvalo, boshqaruv va qaror qabul qilish jarayonlari bo'yicha klassik yondashuvlar Herbert Alexander Simon tomonidan ishlab chiqilgan. U o'zining "Administrative Behavior" asarida qaror qabul qilishni boshqaruv jarayonining markaziy elementi sifatida ko'rsatadi hamda "cheklangan ratsionallik" tushunchasini ilgari suradi. Simonning fikricha, rahbarlar doimo to'liq axborotga ega bo'lmagan sharoitda qaror qabul qiladilar, bu esa kommunikatsiya tizimining samaradorligini oshirish zaruratini yuzaga keltiradi.

Shuningdek, Peter Ferdinand Drucker o'zining "The Practice of Management" va "Management Challenges for the 21st Century" asarlarida innovatsion boshqaruvda axborot va kommunikatsiyaning rolini alohida ta'kidlaydi. Uning fikricha, samarali boshqaruvning asosiy sharti – to'g'ri va tezkor axborot almashinuvi hamda qaror qabul qilish jarayonida aniqlikni ta'minlashdan iboratdir. Drucker innovatsiyani tashkilot muvaffaqiyatining asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida baholaydi.

Boshqaruv kommunikatsiyasi bo'yicha ilmiy izlanishlarda Henry Mintzbergning "The Nature of Managerial Work" asari ham muhim o'rin tutadi. Mintzberg rahbarlarning ish faoliyatini tahlil qilib, ularning asosiy vaqtini kommunikatsiya va qaror qabul qilish jarayonlari egallashini ko'rsatadi hamda innovatsion boshqaruvda norasmiy kommunikatsiya kanallarining ham muhim ekanligini ta'kidlaydi.

Shuningdek, Michael E. Porter o'zining "Competitive Strategy" va "Competitive Advantage" asarlarida tashkilotlarda strategik qaror qabul qilish jarayonini raqobat ustunligi bilan uzviy bog'laydi. Uning fikricha, samarali qarorlar aniq axborot tizimlari va samarali kommunikatsiya asosida shakllanadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur maqolada qo'llanilgan metodologiya innovatsion jarayonlarni strategik boshqaruv tizimlarida qaror qabul qilish hamda tashkiliy kommunikatsiya mexanizmlarini kompleks o'rganishga qaratilgan. Tadqiqot metodologik jihatdan tizimli va integratsiyalashgan yondashuvga asoslanadi.

Avvalo, nazariy tahlil usuli orqali innovatsion menejment, qaror qabul qilish modellari (ratsional, ma'muriy va siyosiy) hamda tashkiliy kommunikatsiya bo'yicha ilmiy adabiyotlar o'rganildi. Ushbu usul mavjud konsepsiyalarni umumlashtirish va ularning amaliy ahamiyatini aniqlash imkonini berdi.

Shuningdek, tahliliy hamda solishtirma usullar yordamida individual va guruhli qaror qabul qilish jarayonlari, ularning afzalliklari va kamchiliklari qiyosiy jihatdan tahlil qilindi. Ayniqsa, virtual tashkilotlar sharoitida qaror qabul qilishning o'ziga xos jihatlari alohida e'tibor bilan o'rganildi.

Bundan tashqari, tizimli yondashuv asosida axborot texnologiyalarining qaror qabul qilish jarayonidagi roli tahlil qilinib, ularning samaradorlikni oshirishdagi o'rni baholandi. Tadqiqotda deduksiya va induksiya usullari asosida umumiy xulosalar shakllantirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Qaror qabul qilishning uchta asosiy modeli – ratsional, ma'muriy va siyosiy – tahlil qilinadi. Tadqiqot davomida strategik innovatsion boshqaruvda qaror qabul qilish jarayonlarida axborot texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari o'rganildi.

Innovatsion menejmentda qaror qabul qilish. Nazariy jihatdan mukammal sharoitda menejerlar har doim optimal va to'g'ri qaror qabul qilish imkoniyatiga ega bo'ladilar [3]. To'g'ri qaror qabul qilish deganda menejerlarning barcha zarur axborotni yig'ishi, muammoni atroflicha tahlil qilishi, omillar ta'sirini aniqlashi hamda shundan so'ng asosli qaror qabul qilishi tushuniladi. Biroq, amaliyotda bu jarayon murakkabroq kechadi. Har bir vaziyat o'ziga xos yondashuvni talab qiladi, chunki turli holatlar o'zaro to'liq mos kelmaydi.

Mazkur tadqiqot to'g'ri qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan umumiy tamoyillarni tahlil qilishga qaratilgan. Xususan, quyidagi asosiy savollar o'rganildi:

- menejerlar qaror qabul qilish jarayonida qanday xatti-harakatlarni namoyon etadi?
- axborot almashinuvi jarayonida qanday to'siqlar (ma'muriy va madaniy) yuzaga keladi?



- axborot tizimlari qaror qabul qilish samaradorligini oshirishda qanday rol o'ynaydi?

Qaror qabul qilish jarayoni odatda uch bosqichdan iborat: birinchisi – axborotni to'plash, ikkinchisi – axborotni qayta ishlash va tahlil qilish, uchinchi – natijalarni taqdim etish va qaror qabul qilish bosqichi.

Qaror qabul qilish amaliyoti. Soha mutaxassislari, nazariyotchilar va olimlar insonlarning turli sharoitlarda qaror qabul qilish xususiyatlarini keng o'rganib chiqqanlar^[4]. Biroq, mazkur yo'nalishda yagona universal qoida va aniq algoritmlar to'liq shakllantirilmagan. 1-jadvalda ko'plab menejerlar tomonidan qo'llaniladigan asosiy yondashuvlar keltirilgan.

Menejerlarning kundalik faoliyatini kuzatish natijalari shuni ko'rsatadiki, ular yuqori tezlikda katta hajmdagi axborotni qayta ishlashga majbur bo'ladilar. Ular muntazam ravishda uchrashuvlar, telefon, elektron pochta va boshqa aloqa vositalari orqali ichki hamda tashqi kommunikatsiyani amalga oshiradilar. Kuzatuvlar shuni ham ko'rsatadiki, menejerlar ko'pincha bir vaqtning o'zida bir nechta muammolarni hal etishga intiladilar.

Bunday sharoitda zarur axborotning yetarli bo'lmasligi qarorlarning sifatiga ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu bois menejerlar ko'pincha soddalashtirilgan strategiyalar – ya'ni qisqa yo'llar va andozalardan foydalanadilar. Mazkur yondashuvlar, ayniqsa, vaqt va resurslar cheklangan hamda stress darajasi yuqori bo'lgan holatlarda yanada ahamiyat kasb etadi.

Shu nuqtai nazardan, axborot tizimlari menejerlarga nafaqat axborotni yig'ish, balki uni qayta ishlash, tahlil qilish va samarali taqdim etishda ham muhim yordamchi vosita bo'lib xizmat qiladi. Bu esa, o'z navbatida, boshqaruv qarorlarida uchraydigan an'anaviy xatolarni kamaytirishga xizmat qiladi.

Ratsionallik cheklovlari. Qaror qabul qilish sohasidagi tadqiqotchilar va amaliyotchi menejerlarning fikricha, axborotni qayta ishlash jarayonida qo'shimcha qo'llab-quvvatlash zarur. Shu bois, mavjud cheklov va kamchiliklarni aniqlash hamda ularni bartaraf etishga qaratilgan samarali vositalarni ishlab chiqish muhim hisoblanadi.

Insonlarning axborotni qayta ishlashdagi cheklovlarni ta'riflash bilan bir qatorda, ularning kuchli jihatlarini ham e'tirof etish lozim. Jumladan, insonlar cheklangan axborot sharoitida ham mantiqiy deduksiya asosida muhim xulosalar chiqarish, mavjud bilim va tajribadan samarali foydalanish qobiliyatiga egadirlar.

Guruhli qaror qabul qilish

Korxonalarda ko'plab qarorlar guruhlar doirasida qabul qilinadi. Guruhda qaror qabul qilish jarayonida ishtirok etuvchi shaxslar turli nuqtayi nazar va fikrlarni ilgari surishi mumkin. Shu sababli qaror qabul qilishni faqat individual jarayon sifatida emas, balki guruh dinamikasi nuqtayi nazaridan ham baholash zarur.

Individual va guruhli qaror qabul qilish o'rtasidagi farqlarni tahlil qilganda, avvalo, qaror qabul qilishga sarflanadigan vaqt hamda yechimlar xilma-xilligi bilan ajralib turishi aniqlanadi. Guruhli qaror qabul qilish har doim ham samarali bo'lavermaydi. Biroq, ushbu yondashuv ko'proq bilim va tajribani jalb etish, muammolarni chuqurroq anglash hamda qarorlarning ehtimoliy kamchiliklarini aniqlash imkonini beradi. Shu bilan birga, qaror qabul qilish jarayonining cho'zilishi, ayrim shaxslar tomonidan tazyiq o'tkazilishi, fikrlar qarama-qarshiligi hamda yagona qarorga kelishda qiyinchiliklar yuzaga kelishi mumkin.

Guruhli qaror qabul qilish jarayoni individual qaror qabul qilish jarayoni kabi quyidagi to'rtta bosqichdan iborat:

- loyihani boshlash (masalan, maqsadni aniqlash va dastlabki axborotni to'plash);
- texnik vositalarni tanlash (maqsadga erishish yo'llarini belgilash hamda guruh vazifalarini aniqlash);
- ziddiyatlarni hal etish (jumladan, siyosiy va tashkiliy ziddiyatlarni bartaraf etish);
- loyihani amalga oshirish.

Shu bilan birga, innovatsion korxonalarni samarali boshqarishda tashkiliy qaror qabul qilish modellari ham muhim ahamiyat kasb etadi. Amaliyotda keng tarqalgan asosiy modellar quyidagilardan iborat: ratsional, ma'muriy va siyosiy.

Ratsional model optimal tanlov natijasiga asoslanadi, ya'ni bunda korxonaga uchun eng samarali va maqsadga muvofiq yo'l tanlanadi. Ma'muriy modelning mohiyati shundaki, bunda menejerlar ideal qarorni emas, balki mavjud sharoitda qoniqarli natija beradigan qarorni qabul qiladilar. Siyosiy model esa turli manfaatlar to'qnashuvi bilan tavsiflanib, unda qarorlar ko'pincha ishtirokchilar o'rtasidagi kelishuvlar va muvozanat asosida shakllanadi.

Bundan tashqari, innovatsion faoliyatga xos qarorlarni qabul qilishda virtual tashkilotlar ham alohida o'rin tutadi (1-jadval).

1-jadval: Ratsional qaror qabul qilish tasnifi^[5]

Qaror qabul qilish jarayonlari	Menejerlarning an'anaviy xatolari	ATTdan foydalanish imkoniyatlari
Qaror qabul qilishdan avval axborot to'plash	Yangi axborotni izlashga yetarli e'tibor bermaslik, kerakli manbalarga murojaat qilmaslik, axborotning aniqligini tekshirmaslik	Ko'p sonli ma'lumot manbalariga tezkor kirishni ta'minlash
Muammoga asoslangan va maqsadga yo'naltirilgan axborotni to'plash	Turli manbalardan zarur axborotni yetarli darajada yig'maslik	Ko'p manbali axborotni yig'ish, qayta ishlash va uzatish vositalari
Muammo mavjudligini aniqlash va yechimdan foyda kutish	Muammo mavjudligini o'z vaqtida aniqlamaslik, zarur choralarni ko'rmaslik	Axborotni hujjatlashtirish va kommunikatsiya vositalari, g'oya (fikir) yaratish tizimlari
Muammoni hal etish yo'llarini izlash	Yangi va samarali usullarni qo'llamaslik, eskirgan yondashuvlardan foydalanish	Qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlovchi tizimlar, muqobil variantlarni ishlab chiqish imkoniyatlari
Mantiqiy sabab-oqibat aloqalarini aniqlash	Ma'lumotlardagi noaniqlik va bog'liqliklarni to'liq anglamaslik	Statistik va analitik tahlil vositalari
Turli usullarni taqqoslash	Har bir usulning afzallik va kamchiliklarini yetarli baholamaslik	Moliyaviy tahlil va qarorlarni baholash vositalari
Axborot qiymatini baholash	Axborot manbalarining ahamiyatini to'g'ri aniqlay olmaslik	Axborotning ishonchliligi va qiymatini aniqlash tizimlari

Virtual tashkilot

Ba'zi hollarda tashkilotlarda xodimlar turli hududlarda, hatto turli mamlakatlarda faoliyat yuritishi mumkin^[6]. Bunday sharoitda o'zaro axborot almashinuvi asosan elektron pochta, telefon va boshqa raqamli kommunikatsiya vositalari orqali amalga oshiriladi. Ushbu shakldagi hamkorlik virtual guruh sifatida e'tirof etilib, u muayyan maqsadlarga erishish uchun birlashgan ishtirokchilardan iborat bo'ladi. Bunday guruhlar ko'pincha "kiber muhit"da faoliyat yuritadi va ularning aniq fizik joylashuvi qat'iy belgilanmagan bo'ladi.

Virtual guruhlar faoliyatning moslashuvchan shakli sifatida namoyon bo'lib, ular uchun geografik chegaralar muhim ahamiyat kasb etmaydi. A'zolar o'zaro elektron aloqa vositalari orqali hamkorlik qiladi, bu esa boshqaruv jarayonlarini tezkor va samarali tashkil etish imkonini beradi.

Hozirgi kunda ayrim tashkilotlar an'anaviy funksional tuzilmadan voz kechib, loyihalarga asoslangan boshqaruv tizimiga o'tmoqda. Bunday tashkilotlarda xodimlar turli faoliyat yo'nalishlarida ishlasalar-da, umumiy maqsad sari yo'naltirilgan holda hamkorlik qiladilar. Bir xodim bir vaqtning o'zida bir nechta virtual guruh a'zosi bo'lishi mumkin. Shuningdek, ayrim virtual tashkilotlar o'z faoliyatiga ta'minotchilar, xaridorlar va hatto hamkor raqobatchilarni ham jalb etadi.

Boshqa turdagi tashkilotlar esa mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini oshirish maqsadida o'z tuzilmasining ayrim qismlarini iste'molchiga yaqin hududlarga joylashtiradi.

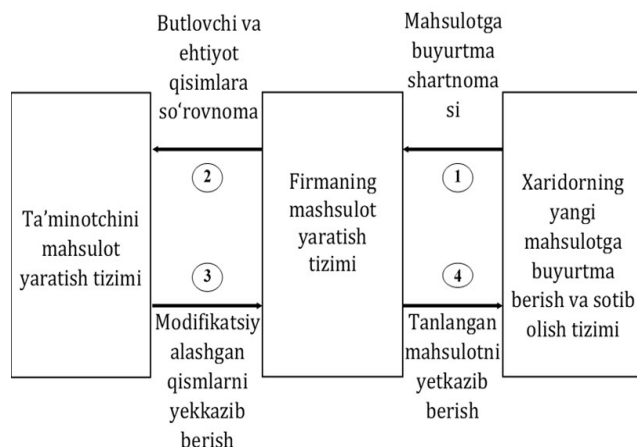
1-rasmda virtual tashkilotda faoliyat yuritish shakli tasvirlangan.

Virtual tashkilotlarda qaror qabul qilishning afzalliklari:

- qaror qabul qilish jarayonida tahlil qilinadigan axborotning keng qamrovliligi;
- qaror qabul qilish jarayonining yuqori tezkorligi;
- jarayon ishtirokchilarining yuqori malaka va layoqat darajasi;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilish xarajatlarining nisbatan pastligi;
- iste'molchi ehtiyojlarini tezkor qondirish imkoniyati.

Kamchiliklari:

- ishtirokchilar o'rtasida qadriyatlar va yondashuvlar tafovutining yuzaga kelishi;
- axborot texnologiyalaridan foydalanishda axborot xavfsizligi va etik me'yorlarga rioya qilish zaruratining ortishi (1-rasm).



1-rasm: 3 ta tashkilot o'rtasida innovatsion mahsulotni xaridor talabiga moslashtirishga yo'naltirilgan virtual tashkilot ^[2]

Mazkur kamchiliklarni kamaytirish maqsadida tashkilotlarda axborot texnologiyalari tizimlariga (ATT) filtrlash mexanizmlarini joriy etish tavsiya etiladi ^[7].

Korxonalarining virtual tashkilotlarga a'zo bo'lishiga sezilarli ta'sir ko'rsatgan asosiy omillardan biri – kooperasiya bo'lgan ehtiyojdir. Chunki samaraliroq va sifatli faoliyat yuritish uchun bir sohada ishlovchi tashkilotlar o'zaro hamkorlikni yo'lga qo'yishlari muhim hisoblanadi. Masalan, temir yo'l kompaniyalari yuk tashuvchi kompaniyalar bilan raqobatlashish va xizmatlar samaradorligini oshirish maqsadida integratsiyalashgan holda faoliyat yuritishlari maqsadga muvofiqdir.

Axborot almashinuvi ham tashkiliy tuzilmada muhim o'rin tutadi. Rahbar va xodim o'rtasidagi kommunikatsiya shakli rasmiy yoki norasmiy bo'lishi mumkin, biroq har ikkala holatda ham uning samaradorligi muhim ahamiyat kasb etadi. Tashkilotni samarali tashkiliy kommunikatsiyasiz tasavvur qilish qiyin. Virtual tashkilotlar sonining ortishi bilan kommunikatsiya tizimlarining ahamiyati yanada oshib bormoqda.

Rasmiy kommunikatsiya jarayonlarida odatda yozma shakldagi hisobotlar qo'llanilib, ular quyi bo'g'indan yuqori bo'g'inga bosqichma-bosqich uzatiladi. Bunday jarayonda ayrim hollarda axborot mazmunining o'zgarishi ehtimoli yuzaga kelishi mumkin. Zamonaviy aloqa vositalarining, xususan, elektron pochta va boshqa raqamli platformalarning joriy etilishi axborotni to'g'ridan-to'g'ri va tezkor uzatish imkonini beradi. Shu bilan birga, ushbu vositalardan foydalanishda axborot xavfsizligi va etik me'yorlarga rioya qilish muhim hisoblanadi.

Menejerlar tashkilotlarda nafaqat boshqaruv subyekti, balki axborotni yig'ish, saqlash, qayta ishlash va uzatish jarayonlarini tashkil etuvchi asosiy subyekt sifatida ham faoliyat yuritadilar. Shu nuqtai nazardan, zamonaviy axborot texnologiyalarini boshqaruv jarayonlariga joriy etish muhim ahamiyatga ega. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, ayrim menejerlar ushbu texnologiyalarning imkoniyatlaridan to'liq foydalanmaydilar. Bu holat ko'pincha malaka va raqamli kompetensiyalarni oshirish zarurati bilan bog'liq. Shu bois, menejerlarning axborot texnologiyalari sohasidagi bilim va ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan o'quv dasturlari va malaka oshirish kurslarini tashkil etish maqsadga muvofiqdir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Menejerlar har doim ham qaror qabul qilishning klassik modellari asosida ish yurita olmaydilar. Ular ko'pincha muhitdagi ziddiyatlar vaqt tanqisligi hamda turli tashkiliy va operatsion omillar ta'sirida qaror qabul qiladilar. Menejerlarning e'tiborini talab qiluvchi murakkab vaziyatlar, o'zgaruvchan koalitsiyalar, inson xotirasining cheklanganligi, axborotni qayta ishlashdagi muammolar hamda kommunikatsiyadagi uzilishlar klassik ratsional modeldan to'liq foydalanish imkoniyatini cheklaydi. Shu bois, amaliyotda axborot tizimlarining qo'llanilishi muhim ahamiyat kasb etadi, chunki ular inson omili bilan bog'liq cheklovlarni hisobga olgan holda axborotni aniq va tizimli qayta ishlash imkonini beradi.

Ratsional model qaror qabul qilish jarayonining ideal holatini ifodalasa-da, u amaliy sharoitlarni to'liq aks ettira olmaydi. Biroq, ushbu model axborot tizimlarini loyihalashda muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. Ma'muriy va siyosiy modellar esa menejerlarning real sharoitlarda qaror qabul qilish jarayonini yanada aniqroq ifodalaydi. Amaliyotda ko'plab qarorlar guruhlar, komitetlar va turli ishchi tuzilmalar doirasida qabul qilinadi. Shu sababli, guruhli qaror qabul qilish jarayonida axborot texnologiyalaridan foydalanishning afzallik va cheklovlari chuqur anglash zarur. To'g'ri qo'yilgan maqsad va aniq shartlar mavjud bo'lgan taqdirdagina guruh faoliyati samarali natija beradi.

Tashkilotning tuzilmasi xodimlarning joylashuvi, vazifalari va ularga yuklangan mas'uliyat darajasiga qarab shakllanadi. Zamonaviy sharoitda axborot texnologiyalari axborotni istalgan vaqtda va makonda yetkazib berish imkonini yaratib, tashkiliy tuzilmalarning transformatsiyasiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Tashkiliy tuzilmalar vazifalar, geografik joylashuv, mahsulot yetkazib berish tizimi kabi omillar asosida shakllantiriladi.

Korxonalarni faqat funksional jihatdan emas, balki jarayonli yondashuv asosida baholash maqsadga muvofiqdir. Ushbu jarayonlar iste'molchi talablarini qondirishga yo'naltirilgan ketma-ket faoliyatlar majmuasidan iborat. Ayrim tashkilotlar yuqori darajada moslashuvchan tuzilishga ega bo'lib, loyihalarga mos ravishda zarur mutaxassislarni jalb etish orqali yuqori samaradorlikka erishadilar. Elektron kommunikatsiya vositalarining rivojlanishi natijasida virtual tashkilotlar shakllandi. Ularning xodimlari an'anaviy fizik makonga bog'lanmagan bo'lib, o'zaro hamkorlikni asosan raqamli muhitda amalga oshiradilar.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. OECD. The Digital Transformation of SMEs. – Paris: OECD Publishing, 2021. – 312 p.
2. Edmondson A. C. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. – Boston: Harvard Business Review Press, 2022. – 256 p.
3. Abdumanopovich S. H. Korxonalar menejmentining zamonaviy tamoyillari va strategiyalari // Tanqidiy nazar, tahliliy tafakkur va innovatsion g'oyalar. – 2025. – T. 1. – № 9. – B. 24–27.
4. Azizbek J., Toxtagul H. Hamshiralarning klinik qaror qabul qilishdagi roli: zamonaviy yondashuvlar va amaliy ahamiyati // Prospects for Innovative Technologies in Science and Education. – 2025. – T. 2. – № 12. – B. 82–84.
5. Abdullaev A. B. Innovatsiya jarayonlarini strategik boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish: 08.00.13 – “Menejment” ixtisosligi bo'yicha iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. – Andijon: ADU, 2026. – 87 b.
6. Абдуллаев Б., Эргашев Х. Инновационное мышление в управлении производством // Инновационные технологии на транспорте: образование, наука, практика. – 2017. – С. 246–249.
7. Odina R. Zamonaviy bulut texnologiyalari va ularning axborot tizimlaridagi ahamiyati // Modern Education and Development. – 2025. – T. 38. – № 5. – B. 66–72.

- 
- 13.00.00 Pedagogika fanlari
 - 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
 - 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
 - 13.00.03 Maxsus pedagogika
 - 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
 - 13.00.07 Ta'limda menejment
 - 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
 - 07.00.00 Tarix fanlari
 - 19.00.00 Psixologiya fanlari
 - 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
 - 02.00.00 Kimyo fanlari
 - 03.00.00 Biologiya fanlari
 - 09.00.00 Falsafa fanlari
 - 10.00.00 Filologiya fanlari
 - 11.00.00 Geografiya fanlari



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI

Mas'ul muharrir: Ramzidin Ashurov

Ingliz tili muharriri: Murod Xoliyorov

Musahhih: Alibek Zokirov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2026. №5(1)

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali 26.09.2023-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №C-5669363 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: № 136361.

Manzirimiz: Toshkent shahar, Yunusobod tumani
19-mavze, 17-uy.