



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



No5(2)
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. 326 sahifa,
6-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)
Wookyu 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

Fizika ta'limida integratsiyalashgan yondashuv: mazmuni va ahamiyati.....	10
<i>Doniyorova Iroda Baxtiyor qizi</i>	
Zamonaviy boshlang'ich ta'lim: milliy dastur, kompetensiya va xorijiy tajriba integratsiyasi.....	14
<i>Omonova Nilufar Parda qizi</i>	
The Role of Environmental Project-Based Learning in Developing EFL Learners' Productive Skills.....	19
<i>Xujanova Shaxina Abdullayevna</i>	
Boshlang'ich sinflarda integratsiyalashgan ta'limning pedagogik aspektlari	24
<i>Eshpo'latova Elnora Yo'ldoshovna</i>	
Talabalarda stressga barqarorlikning nazariy va amaliy tahlili.....	29
<i>Nurmatov Nurhayot Nurziyot o'g'li, Maxmudova Shahzoda Maksudovna</i>	
Malakaviy o'quv amaliyoti jarayonida bo'lajak tarbiyachilarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishda didaktik ta'minotning ahamiyati.....	32
<i>Ramozonova Bahroy Sadriddinovna</i>	
Oliy ta'limda raqamli pedagogikaning institutsionallashuvi: boshqaruv, siyosat va raqamli transformatsiya strategiyalari.....	36
<i>Nuraliyeva Dilshoda Yo'ichiboy qizi</i>	
Aholini jismoniy sog'lomlashtirishda sog'lomlashtiruvchi mashg'ulotlarni tashkil etish metodikasi.....	41
<i>V. Sh. Raximov</i>	
O'spirinlik davrida motiv va motivatsion sohalarning kasb tanlashdagi o'rni	46
<i>Rayimqulova S., Pulatova R., Do'smatova S., Matyakubova Shohista Odamboy qizi</i>	
Tarbiyachi shaxsining shakllanishida psixologik determinantlarning roli	51
<i>Vasila Yusupova</i>	
Kasbiy ta'lim o'quvchilarini ijodiy qobiliyatini oshirishda xorijiy tajribalardan foydalanish	55
<i>B. X. Sharopov</i>	
Raqamli axborot makonida gumanistik g'oyalarni integratsiyalashning nazariy konsepsiyasi	59
<i>Isanov Najotbek Ilmamat o'g'li</i>	
Fanlararo integratsiya asosida o'quvchilarda iqtisodiy bilimlarni rivojlantirish imkoniyatlari.....	63
<i>J. M. Fayzullayev, Ortiqova E'zoza Olimjon qizi</i>	
Millatlarning o'ziga xos dunyoqarashining psixologik xususiyatlari	67
<i>Murxashev Axmadxon Olimjon o'g'li</i>	
Xalqaro ta'lim dasturlari asosida kasbiy ta'lim muassasalarida metakognitiv kompetensiyalarni shakllantirish metodikasi.....	70
<i>S. A. Qarshiboyev</i>	
Ijtimoiy media kontentlari orqali talabalarda fuqarolik pozitsiyasini shakllantirishning nazariy asoslari.....	74
<i>Suyunov Rustam Sadriddinovich</i>	
Ko'p tilli muhitda ingliz tilini o'rganishning lingvistik xususiyatlari	78
<i>Teshaboyeva Mohichexra Sohibjon qizi</i>	
Axborotlashgan jamiyat sharoitida bo'lajak pedagoglarning mediakompetentligini rivojlantirish zarurati.....	81
<i>Umarov Azizbek Vaxobovich</i>	
O'quvchilarda badiiy matn leksikasini o'zlashtirishdagi qiyinchiliklar: muammo va yechim.....	85
<i>Xamroyeva Dilnoza Jahongir qizi</i>	
Bo'lajak boshlang'ich ta'lim o'qituvchilarini ma'naviy tarbiyalashda Ahmad al-Farg'oniy asarlarini kompyuter imitatsion modellari asosida o'qitish metodikasi.....	89
<i>S. S. Qulmurodova</i>	
Enhancement of Periodontal Disease Management Strategies in Individuals With Chronic Hepatitis C Following Attainment of a Sustained Virological Response.....	92
<i>Makhmudova Ugiloy Bakhtiyorovna</i>	



Epithelial-Mesenchymal Transition's Possible Role in the Pathogenesis of Periodontitis (Literature Review).....	95
Burkhonova Zараfruz Kobilovna	
Gamifikatsiya asosida bo'lajak oligofrenopedagoglarda kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish texnologiyalari mexanizmini tatbiq etish	102
Bozorboyev Javlon	
Bo'lajak chizmachilik o'qituvchilarining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish omillari.....	106
Jamilova Dilsuza To'lqin qizi	
Elektir va magnit maydonida yorug'likning ikkilamchi sinishi.....	110
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Alimardonov Husan Yorqin o'g'li, Ismatullayev Sayfiddin Panji o'g'li	
Lazer texnologiyalarining zamonaviy qo'llanilishi	114
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Muminova Sevinch Kamoliddin qizi, Begnayeve Dilbar Bobonazar qizi	
Fotometrik kattaliklar	117
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Mamatqulova Zebo Komiljon qizi, Xolmaxmatova Sevara Sirojiddin qizi	
Qutublangan yorug'lik manbalari	121
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Turdimurodova Kumushbibi, Normuminova Madina	
Tabiatdagi optik hodisalar	125
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Qudratova Sevinch Otabek qizi, Ulasheva Ruxshona Rustam qizi	
Rus tilini o'qitishda kompetensiyaga asoslangan innovatsion yondashuvlardan foydalanish	129
Erkinova Nozima Utkir qizi	
Rezervga bo'shatilgan harbiy xizmatchilarning ijtimoiy-psixologik reintegratsiyasini tadqiq etishning ilmiy-metodologik tahlili	133
Ikmatullayev G'. Z.	
Raqamli ta'lim platformalarida matematika o'qitishda sun'iy intellekt yordamida baholash tizimini takomillashtirish	136
Mirzayeva Shahlo Abduraxmanovna, Akbarov Ulug'bek, Abdivaliyeva Umida	
Linguistic and Pedagogical Foundations of Teaching English as a Foreign Language in The Uzbek Context.....	140
Shokirova Mushtariy	
Sun'iy intellektning ta'lim jarayonidagi transformatsion roli	144
Uzoqboyev Xojiakbar Qobuljon o'g'li	
Enhancing Collaborative Learning and Peer Feedback in EFL Classrooms Through Padlet: a Digital Approach to Group Work and Assessment.....	148
Veronica Khatamova	
Kar va zaif eshituvchi o'quvchilarning rasmlar asosida aqliy faoliyatini rivojlantirishning vizual-didaktik texnologiyalarini takomillashtirish.....	152
Meliqo'ziyev Abduraxmonjon Qahramonjon o'g'li	
Emotsional intellekt – hr menejerlarning qaror qabul qilish kompetensiyasining determinanti sifatida	157
Abdukarimov Muhammadjon Muratovich	
O'g'il bolalarni mustaqil oilaviy hayotga tayyorlashning tizimli-pedagogik modeli: nazariya, metodologiya va amaliyot	162
Islamova Fotima Shamsiddinovna	
Barkamol yosh avlod fazilatlarini shakllantirishda milliy innovatsion pedagogik texnologiyalarning o'rni.....	170
Olimova Dono Shakirovna, Baxtiyorova Shahnoza Mansurbekovna	
Development of Prevention of Professional-Pedagogical Deformation on the Basis of Health-Saving Technologies in Higher Educational Institutions.....	174
Saidova Parvina Mirzo kizi	
O'zbek xalq pedagogikasi mazmuni asosida talabalarni oilaviy hayotga tayyorlashning ilmiy nazariy asoslari	178
Rahmonqulova Guliza Faxriddin qizi	

Bolalarning maktabgacha yosh davrida emotsional rivojlanishiga oid nazariy qarashlar tavsifi.....	182
<i>Abduraxmonova Gulmira Arapjon qizi, Yuldasheva Umida Maxmudovna</i>	
Alohida ehtiyojli bolalar uy ta'limini tashkil etishning korreksion pedagogik tizimining tarkibiy komponentlari.....	186
<i>Jo'raxo'jayev Muhammadazizxo'ja Xalilxo'ja o'g'li</i>	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida multimedia vositalarining ahamiyati.....	190
<i>Umida Marasulova</i>	
Boshlang'ich funksiya va aniqmas integral.....	193
<i>Mirzayeva Shahlo, Isroilova Zahro, Erkinova Shahrizoda, Javliyeva Dilnura</i>	
Maktabgacha ta'limda bolalar adabiyoti kerakmi?!.....	196
<i>Dilfuza Shadiyeva</i>	
Experimental Study on the Psycho-Pedagogical Effectiveness of Mall-Based Multimodal Learning in Developing Pluricultural Competence	200
<i>Azimova Sevara Muzaffar qizi</i>	
Simulyatsion o'quv muhitida fizika o'qituvchilarining o'z-o'zini boshqarish va refleksiv kompetentligini oshirish	205
<i>Muradov Ilxomjon Abduxamid o'g'li</i>	
Ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasi.....	209
<i>Raximjonov Jamshid Rafiqjon o'g'li</i>	
Raqamli kompetentlik tushunchasining ilmiy-nazariy talqini va xorijiy hamda mahalliy tadqiqotlar tahlili	214
<i>Umirov Boboyor Baxtiyor o'g'li</i>	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyatlar samaradorligini oshirishda pedagogik multimedia vositalaridan foydalanish usullari.....	218
<i>Abdreimova Maftuna O'ktam qizi</i>	
Boshlang'ich sinf texnologiya darsliklarining tuzilishi hamda o'quvchilar yoshiga muvofiqligi.....	223
<i>Bobolov Nuriddin Tojiyevich</i>	
Oliy ta'limda pedagoglarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish uchun zamonaviy texnologiyalar	228
<i>Isabekov Bahodir Isabek o'g'li</i>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarda tolerantlik madaniyatini shakllantirishning ijtimoiy-psixologik masalalari .	233
<i>Boydavletova Sohiba Abduganiyevna</i>	
Aksiologik yondashuv asosida tarbiya fanini o'qitishda innovatsion pedagogik texnologiyalardan foydalanish.....	239
<i>G'aybullayev Bobur Nomonjon o'g'li</i>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarda mantiqiy tafakkurni rivojlantirishda didaktik o'yinlarning ahamiyati.....	243
<i>Toshpo'latova Muxlisa G'olib qizi</i>	
Bo'lajak o'qituvchilarning refleksiv kompetentligini rivojlantirishning mazmuni va ilmiy-nazariy pedagogik asoslari.....	248
<i>Mamatqulova Saboxat Abduraxmonovna</i>	
Maktabgacha ta'limda monitoring va baholash tizimini takomillashtirish.....	253
<i>Amanova Durdona Kaxramonovna</i>	
O'zbekiston yoshlarining ma'naviy va estetik tarbiyasida tasviriy san'at va zamonaviy pedagogik texnologiyalar.....	257
<i>Esanova Hulkar Abdurayim qizi</i>	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida eksperimental-tajriba faoliyatini tashkil etish	261
<i>Gafurova Dilnoza Saloxiddinovna</i>	
Ommaviy axborot vositalarining jamiyatdagi xavfsizlik hissiga ta'sirining nazariy va amaliy tahlili	266
<i>Nurmatov Nurhayot Nurziyot o'g'li, Qoldiboyeva Xayriniso Eldarovna</i>	
Milliy o'yinlarni o'qitishda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining pedagogik imkoniyatlari.....	269
<i>Ismatov Po'latjon Abdumannobovich</i>	
Ta'lim sifatini boshqarish jarayonida kvalimetrik parametrlarini takomillashtirishda xorijiy tajribalarning ahamiyati	273
<i>Karimova Maxbubaxon Mukimjonovna</i>	



Innovatsion ta'lim sharoitida bolalar adabiyotini o'qitish metodikasini takomillashtirish modeli.....	278
<i>Mirzayeva Nigora Bozorovna</i>	
Matematika o'qitishda milliy qadriyatlarni aks ettirish	282
<i>Mirzayeva Shahlo, Yuldoshova E'zoza Ravshan qizi,</i> <i>Muxtorova Sevinch Asad qizi, Xolboyeva Mushtariy Zayniddin qizi</i>	
Ingliz tilida fe'l frazeoformalarining morfologik tuzilishiga xos umumiy xususiyatlar.....	285
<i>Jo'rayeva Nargiza Shavkatovna</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarining yozma nutqini o'stirishda interaktiv metodlarning ahamiyati.....	289
<i>Ramazonova Munisa Hoshim qizi</i>	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlari tayyorlov guruhi tarbiyalanuvchilarining lug'at boyligini oshirishda intellektual o'yinlar va interfaol usullardan foydalanish.....	294
<i>Raxmonova Gulrux Ubaydullayevna, Ibragimova Dildora Turabovna</i>	
Maktabgacha ta'limda pedagoglar kasbiy kompetensiyasini rivojlantirishda uslubiy xizmat va hamkorlik mexanizmlarining samaradorligi.....	298
<i>S. A. Rahmonberdiyev</i>	
Yoshlarni destruktiv submadaniyatlar ta'siridan himoyalashning innovatsion pedagogik usullari	304
<i>Xasanova Marxabo Turayevna</i>	
Социально-психологические особенности домашнего насилия в условиях трансформации семьи и цифровизации общества	308
<i>Абдукадилова Лаура Юльбарсовна, Абдуллаева Азиза Комилжон кизи</i>	
Педагогические основы развития инновационной компетентности педагогов в системе дошкольного образования.....	315
<i>Гульнара Ахтямовна</i>	
Роль учебного процесса и творческой деятельности в сохранении психологического равновесия.....	320
<i>Коршубаева Рано Хазраткуловна</i>	



TA'LIM MENEJMENTIDA STRATEGIK BOSHQARUV TUSHUNCHASINING EVOLYUTSIYASI



Raximjonov Jamshid Rafiqjon o'g'li

A. Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti
 mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya: Ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasi, uning shakllanish bosqichlari hamda rivojlanish tendensiyalari tahlil qilingan. Tadqiqotda strategik boshqaruv nazariyasining umumiy rivojlanish jarayoni, uning ta'lim sohasiga tatbiq etilishi va zamonaviy ta'lim muassasalarida namoyon bo'lish xususiyatlari ochib berilgan. Strategik boshqaruvning ilk shakllanish davridan boshlab klassik maktablar, raqobat strategiyalari nazariyalari hamda zamonaviy yondashuvlargacha bo'lgan taraqqiyot bosqichlari izchil yoritilgan. Xususan, Garvard biznes maktabida "biznes siyosati" kursining joriy etilishi, I. Ansoff, M. Porter va H. Mintzberg nazariyalari hamda ularning ta'lim menejmentiga ta'siri tahlil etilgan. Shuningdek, Tony Bush va Marianne Coleman tadqiqotlari asosida ta'lim menejmentida strategik boshqaruvning shakllanish va rivojlanish bosqichlari o'rganilgan. Tadqiqot yakunida strategik boshqaruv konsepsiyasining evolyutsiyasidan kelib chiqadigan ilmiy xulosalar hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv, ta'lim menejmenti, evolyutsiya, strategik rejalashtirish, liderlik, raqobat strategiyasi, transformatsion liderlik, ta'lim muassasasi.

Abstract: The evolution of the concept of strategic management in educational management, its stages of formation, and current development trends are analyzed. The study examines the overall development of strategic management theory, its implementation in the field of education, and the specific features of strategic management in modern educational institutions. The stages of strategic management development are consistently outlined, from early theories and classical schools to competitive strategy concepts and contemporary approaches. Particular attention is paid to the introduction of the "business policy" course at Harvard Business School, as well as to the theories of I. Ansoff, M. Porter, and H. Mintzberg and their influence on educational management. In addition, the stages of formation and development of strategic management in education are explored based on the studies of Tony Bush and Marianne Coleman. The study concludes with scientific findings and practical recommendations derived from the evolution of the strategic management concept.

Key words: strategic management, educational management, evolution, strategic planning, leadership, competitive strategy, transformational leadership, educational institution.

Аннотация: Проанализированы эволюция понятия стратегического управления в образовательном менеджменте, этапы его формирования и современные тенденции развития. В исследовании раскрываются общая эволюция теории стратегического управления, процесс её внедрения в сферу образования, а также особенности стратегического управления в современных образовательных учреждениях. Последовательно освещены этапы развития стратегического управления – от ранних теорий и классических школ до концепций конкурентных стратегий и современных подходов. Особое внимание уделено введению курса "бизнес-политика" в Гарвардской школе бизнеса, а также анализу теорий И. Ансоффа, М. Портера и Г. Минцберга и их влиянию на образовательный менеджмент. Кроме того, на основе исследований Tony Bush и Marianne Coleman рассмотрены этапы становления и развития стратегического управления в образовании. В заключение сформулированы научные выводы и практические рекомендации, вытекающие из эволюции концепции стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, образовательный менеджмент, эволюция, стратегическое планирование, лидерство, конкурентная стратегия, трансформационное лидерство, образовательное учреждение.

KIRISH

Zamonaviy ta'lim tizimi oldida turgan murakkab va ko'p qirrali vazifalar ta'lim muassasalarining boshqaruv tizimiga bo'lgan talablarni tubdan o'zgartirmoqda. Globallashuv, raqamli transformatsiya, mehnat bozorining dinamik o'zgarishi hamda ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarning beqarorligi sharoitida ta'lim muassasalarining barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlash strategik boshqaruvning ahamiyatini keskin oshirmoqda ^[1, 2].

O'zbekiston Respublikasida amalga oshirilayotgan ta'lim islohotlari, jumladan, "Ta'lim to'g'risida"gi qonunning yangi tahriri, Milliy o'quv dasturining joriy etilishi hamda ta'lim boshqaruvining markazsizlashtirilishi ta'lim muassasalari rahbarlaridan yangicha – strategik yondashuvni talab qilmoqda ^[3]. Biroq strategik boshqaruv tushunchasining o'zi ham uzoq evolyutsiya bosqichlarini bosib o'tgan bo'lib, uning mohiyatini, rivojlanish bosqichlarini va zamonaviy ta'lim kontekstidagi o'ziga xosliklarini tushunish bugungi kunda muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

Ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasini o'rganish bir qancha dolzarb vazifalarni hal qilish imkonini beradi:

- *birinchidan*, strategik boshqaruvning nazariy asoslarini chuqurroq anglash;
- *ikkinchidan*, turli tarixiy davrlarda shakllangan yondashuvlarning afzallik va kamchiliklarini tahlil qilish;
- *uchinchidan*, zamonaviy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni joriy etishning ilmiy asoslangan modellarini ishlab chiqish ^[4].

Shu sababli, ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasini tizimli o'rganish dolzarb ilmiy muammo hisoblanadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Strategik boshqaruvning ildizlari XX asr boshlariga borib taqaladi. 1912-yilda Garvard biznes maktabida birinchi marta "biznes siyosati" (business policy) kursi o'qitila boshlangan ^[6]. Bu kursning asosiy g'oyasi shundan iborat ediki, kompaniyani boshqarish faqat funksional sohalar (moliyaviy, marketing, ishlab chiqarish va boshqalar) bo'yicha emas, balki yaxlit holda, barcha funksiyalarni birlashtirgan holda o'rganilishi kerak. Ushbu yondashuv keyinchalik strategik boshqaruvning asosini tashkil etdi ^[5].

XX asrning 60-yillariga kelib, strategik boshqaruv mustaqil ilmiy yo'nalish sifatida shakllana boshladi. 1965-yilda I. Ansoffning "Korporativ strategiya" (Corporate Strategy) kitobi nashr etilishi bu sohadagi muhim bosqichlardan biri hisoblanadi ^[7]. Ansoff strategik rejalashtirish tushunchasini ilgari surib, uni quyidagicha ta'riflagan: "Strategik rejalashtirish – bu tashkilotning maqsadlarini belgilash, ushbu maqsadlarga erishish uchun resurslarni taqsimlash va tashqi muhit o'zgarishlariga moslashish jarayonidir" ^[7]. Ansoff, shuningdek, "bo'shliqlar tahlili" (gap analysis) va "kuchlar maydoni tahlili" (force field analysis) kabi vositalarni ishlab chiqdi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Strategik boshqaruv nazariyasining rivojlanishida bir qancha ilmiy maktablar muhim rol o'ynadi. Bular orasida eng nufuzlilari quyidagilardir:

Dizayn maktabi. Ushbu maktabning asoschisi K. Endryu hisoblanadi. Dizayn maktabi strategiyani shakllantirishni tashkilotning ichki imkoniyatlari (kuchli va zaif tomonlari) hamda tashqi muhit imkoniyatlari (imkoniyat va tahdidlar) o'rtasidagi muvofiqshtirish jarayoni deb tushunadi ^[9]. Ushbu maktab SWOT-tahlil (kuchli va zaif tomonlar, imkoniyat va tahdidlar tahlili) metodikasini ishlab chiqdi. Dizayn maktabining asosiy g'oyasi – strategiya ongli ravishda, puxta o'ylangan holda ishlab chiqilishi va keyin amalga oshirilishi kerak.

Rejalashtirish maktabi. Ushbu maktabning eng yirik vakili I. Ansoff hisoblanadi ^[7]. Rejalashtirish maktabi strategiyani shakllantirishni rasmiy, bosqichma-bosqich va tahliliy jarayon sifatida qaraydi. Ushbu maktab vakillari strategik rejalashtirishning batafsil metodologiyasini, jumladan, maqsadlarni belgilash, strategiyalarni ishlab chiqish, byudjetlashtirish va nazorat qilish bosqichlarini ishlab chiqdilar.

Pozitsion maktab. Ushbu maktabning eng mashhur vakili M. Porter hisoblanadi ^[10]. Porter 1980-yilda "Raqobat strategiyasi" (Competitive Strategy) kitobini nashr etib, unda sanoat tuzilmasi va raqobat kuchlarini tahlil qilishning besh kuch modeli taklif qilingan ^[10]. Porterning fikricha, strategiyaning asosiy maqsadi – tashkilotni sanoatdagi raqobat kuchlaridan himoya qilish yoki ularni o'z foydasiga o'zgartirishdir. U uchta asosiy raqobat strategiyasini ajratadi: umumiy xarajatlar bo'yicha yetakchilik, differentsiatsiya va fokuslash ^[10].

XX asrning 80–90-yillarida strategik boshqaruv nazariyasida bir qancha yangi yondashuvlar paydo bo'ldi. Mintzberg va strategiyaning 5P modeli. G. Mintzberg strategiyani besh xil ma'noda tushunish mumkinligini taklif qildi: reja (plan), hiyla (ploy), naqsh (pattern), pozitsiya (position) va istiqbol (perspective) ^[11]. Mintzberg, shuningdek, "paydo bo'lgan strategiya" (emergent strategy) tushunchasini kiritib, barcha strategiyalarni ongli ravishda rejalashtirish mumkin emasligini, ba'zilar amaliyot jarayonida shakllanishini ta'kidlagan ^[11].

Resurslarga asoslangan yondashuv. 1990-yilda K. Prahalad va G. Hamel "Kompaniyaning asosiy kompetensiyalari" (The Core Competence of the Corporation) maqolasini nashr etdilar ^[12]. Ushbu yondashuvga ko'ra, kompaniyaning raqobatbardoshligi uning tashqi muhitdagi pozitsiyasiga emas, balki ichki resurslari va



qobiliyatlariga bog'liq. Asosiy kompetensiyalar – bu kompaniyaning o'ziga xos, takrorlanmaydigan va raqobatchilardan farq qiluvchi qobiliyatlaridir ^[12]. Strategik boshqaruv g'oyalarning ta'lim tizimiga tatbiq etilishi XX asrning 80-yillariga to'g'ri keladi. Bu jarayonda quyidagi bosqichlarni ajratish mumkin:

Birinchi bosqich (1980–1990). **Strategik rejalashtirishni ta'limga tatbiq etish.** Bu davrda asosiy e'tibor maktablarda uzoq muddatli rejalarni ishlab chiqish va amalga oshirishga qaratildi.

Ikkinchi bosqich (1990–2000). **Ta'limda strategik menejment konsepsiyasining shakllanishi.** T. Bush va M. Coleman "Ta'limda liderlik va strategik menejment" asarida ta'lim muassasalarida strategik menejmentning o'ziga xos xususiyatlarini tahlil qildilar. Ular strategik menejmentni ta'lim muassasasining missiyasi, maqsadlari va ustuvorliklarini belgilash, ularga erishish yo'llarini aniqlash hamda amalga oshirishni monitoring qilish jarayoni deb ta'rifladilar ^[4].

Uchinchi bosqich (2000–2010). **Ta'limda strategik liderlik konsepsiyasining rivojlanishi.** Bu davrda ta'lim muassasalari rahbarlarining strategik liderlik roli, transformatsion liderlik, vizyon va missiyani shakllantirish masalalari o'rganildi ^[13].

To'rtinchi bosqich (2010-yildan hozirgacha). **Zamonaviy tendensiyalar.** Bu bosqichda ta'limda strategik boshqaruvning raqamli transformatsiyasi, barqaror rivojlanish strategiyalari, manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish hamda tarmoqlararo hamkorlik masalalari dolzarb bo'lib qolmoqda ^[1].

Strategik boshqaruv tushunchasi uzoq va murakkab evolyutsiya bosqichlarini bosib o'tgan bo'lib, uning ta'lim menejmentiga tatbiq etilishi nisbatan kechroq boshlangan. Mavjud tadqiqotlar strategik boshqaruv nazariyasining rivojlanish bosqichlarini, turli maktab va yondashuvlarni batafsil yoritgan. Biroq ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasi, uning bosqichlari va o'ziga xos xususiyatlari yetarli darajada tizimli o'rganilmagan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Strategik boshqaruv tushunchasining rivojlanishida quyidagi asosiy bosqichlarni ajratish mumkin:

Birinchi bosqich. **Dastlabki strategik rejalashtirish davri (1910–1960).** Bu bosqich strategik boshqaruvning dastlabki g'oyalari shakllangan davr hisoblanadi. 1912-yilda Garvard biznes maktabida "biznes siyosati" kursining paydo bo'lishi bu sohada muhim bosqich bo'ldi ^[5]. Ushbu kursning asosiy g'oyasi – kompaniya faoliyatini yaxlit holda, barcha funksional sohalarni birlashtirgan tarzda o'rganish edi. Bu davrda asosiy e'tibor uzoq muddatli rejalashtirishga qaratilgan bo'lib, strategiya asosan byudjetlashtirish va nazorat bilan bog'liq edi ^[7].

Ikkinchi bosqich. **Klassik strategik boshqaruv maktablari davri (1960–1980).** Bu bosqich strategik boshqaruvning mustaqil ilmiy yo'nalish sifatida shakllanish davri hisoblanadi. 1965-yilda I. Ansoffning "Korporativ strategiya" kitobi nashr etilishi muhim ahamiyatga ega ^[7]. Ansoff strategik rejalashtirish tushunchasini ishlab chiqib, strategiyani "tashkilotning maqsadlariga erishish uchun resurslarni taqsimlash va tashqi muhit o'zgarishlariga moslashish jarayoni" deb ta'rifladi ^[7].

Bu davrda dizayn maktabi (K. Endryu), rejalashtirish maktabi (I. Ansoff) va pozitsion maktab (M. Porter) kabi yirik ilmiy maktablar shakllandi. Dizayn maktabi SWOT-tahlil metodikasini ishlab chiqdi. Rejalashtirish maktabi strategik rejalashtirishning batafsil metodologiyasini yaratdi ^[7]. Porter esa sanoat tuzilmasi va raqobat kuchlarini tahlil qilishning besh kuch modelini taklif qildi ^[10].

Uchinchi bosqich. **Strategik boshqaruv nazariyasining diversifikatsiyalashuvi davri (1980–2000).** Bu bosqichda strategik boshqaruv nazariyasida turli xil yondashuvlar paydo bo'ldi. G. Mintzberg strategiyaning 5P modeli va "paydo bo'lgan strategiya" tushunchasini kiritdi ^[11]. K. Prahalad va G. Hamel resurslarga asoslangan yondashuvni ishlab chiqdilar ^[12]. J. Barney esa "resurslarga asoslangan qarash" (Resource-Based View) nazariyasini rivojlantirdi.

Bu bosqichda, shuningdek, strategik boshqaruvning ta'lim sohasiga tatbiq etilishi boshlandi ^[4]. T. Bush va M. Coleman "Ta'limda liderlik va strategik menejment" asarida ta'lim muassasalarida strategik menejmentning o'ziga xos xususiyatlarini tahlil qildilar. Ular strategik menejmentni ta'lim muassasasining missiyasi, maqsadlari va ustuvorliklarini belgilash, ularga erishish yo'llarini aniqlash hamda amalga oshirishni monitoring qilish jarayoni deb ta'rifladilar ^[4, 13].

To'rtinchi bosqich. **Zamonaviy strategik boshqaruv davri (2000-yildan hozirgacha).** Bu bosqich strategik boshqaruvning raqamli transformatsiyasi, barqarorlik va ijtimoiy mas'uliyat bilan integratsiyalashuvi bilan tavsiflanadi ^[1].

Zamonaviy strategik boshqaruv quyidagi xususiyatlarga ega:

- dinamik va moslashuvchanlik – tez o'zgaruvchan muhitda strategiyalar doimiy ravishda qayta ko'rib chiqiladi va moslashtiriladi;
- raqamli transformatsiya – sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar va boshqa raqamli texnologiyalar strategik qarorlar qabul qilishda keng qo'llaniladi;
- barqaror rivojlanish – strategik maqsadlar ekologik, ijtimoiy va iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashga qaratilgan;
- manfaatdor tomonlar ishtiroki – strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirishda barcha manfaatdor tomonlarning (xodimlar, mijozlar, jamoatchilik) ishtiroki kengaytirilmoqda.

Ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasi umumiy strategik boshqaruv evolyutsiyasidan bir qator jihatlari bilan farq qiladi. Ta'lim tizimining o'ziga xosligi. Ta'lim muassasalari notijorat tashkilotlar sifatida foyda olishga emas, balki ta'lim xizmatlarini ko'rsatishga qaratilgan. Shu sababli, ta'limda strategik boshqaruvning maqsadlari, mezonlari va usullari biznesdagi strategik boshqaruvdan farq qiladi [4].

Strategik boshqaruvning ta'limga kech kirib kelishi. Strategik boshqaruv g'oyalari ta'lim tizimiga nisbatan kech – XX asrning 80-yillarida kirib kela boshladi. Bu kechikishning sabablari: ta'lim tizimining an'anaviy-ligi, byurokratik boshqaruv usullarining ustunligi va o'qituvchilar jamoasining strategik boshqaruvga tayyor emasligi [4].

Ta'lim menejmentida strategik boshqaruv liderlik bilan chambarchas bog'liq. T. Bush va boshqa tadqiqotchilar ta'limda strategik liderlik, transformatsion liderlik va ma'naviy liderlik kabi tushunchalarni ishlab chiqdilar [13]. Ta'lim muassasalari mustaqil tashkilotlar sifatida faoliyat yuritisa-da, ular davlat tomonidan belgilangan ta'lim standartlari, davlat buyurtmasi va boshqa tartibga solish mexanizmlari ta'sirida qoladi. Shu sababli, ta'limda strategik boshqaruv avtonomiya va davlat nazorati o'rtasidagi muvozanatni topishni talab qiladi [4].

Adabiyotlar tahlili va mavjud tendensiyalarni o'rganish asosida strategik boshqaruv tushunchasining kelgusidagi rivojlanishida quyidagi yo'nalishlarni prognoz qilish mumkin:

1. **Raqamli strategiyalar** – sun'iy intellekt, mashina o'rganish va katta ma'lumotlar asosida strategik qarorlar qabul qilish tizimlarining rivojlanishi;
2. **Moslashuvchan strategiyalar** – VUCA (o'zgaruvchanlik, noaniqlik, murakkablik, noaniqlik) va BANI (mo'rtlik, tashvish, nochiqizlilik, tushunib bo'lmazlik) sharoitlariga moslashadigan dinamik strategiyalar;
3. **Barqaror rivojlanish strategiyalari** – ekologik, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) omillarini strategik qarorlar qabul qilishga integratsiyalash;
4. **Kollaborativ strategiyalar** – tarmoqlararo hamkorlik, klasterlar va ekotizimlar doirasida strategiyalarni birgalikda ishlab chiqish va amalga oshirish;
5. **Ta'limda strategik boshqaruvning rivojlanishi** – maktab avtonomiyasining kengayishi, raqamli ta'limga o'tish va hayot davomida ta'lim olish konsepsiyasi bilan bog'liq yangi strategik yondashuvlarning paydo bo'lishi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Strategik boshqaruv tushunchasi uzoq va murakkab evolyutsiya bosqichlarini bosib o'tgan bo'lib, uning rivojlanishida to'rtta asosiy bosqichni ajratish mumkin: dastlabki strategik rejalashtirish davri (1910–1960), klassik strategik boshqaruv maktablari davri (1960–1980), strategik boshqaruv nazariyasining diversifikatsiyalashuvi davri (1980–2000) va zamonaviy strategik boshqaruv davri (2000-yildan hozirgacha). Har bir bosqich o'zining asosiy g'oyalari, yondashuvlari va vakillari bilan tavsiflanadi.

Strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasida quyidagi asosiy tendensiyalar kuzatiladi: birinchidan, strategiyani tushunishning kengayishi – strategiya faqat reja emas, balki pozitsiya, istiqbol, naqsh va hiyla sifatida ham talqin qilina boshladi; ikkinchidan, tashqi muhit tahlilidan ichki resurslar tahliliga o'tish – Porterning sanoat tuzilmasi tahlilidan resurslarga asoslangan yondashuvga; uchinchidan, strategiyani ishlab chiqishning rasmiy, tahliliy jarayondan moslashuvchan, paydo bo'ladigan jarayonga o'zgarishi; to'rtinchidan, strategiyaning ijtimoiy mas'uliyat va barqaror rivojlanish bilan integratsiyalashuvi.

Ta'lim menejmentida strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasi umumiy strategik boshqaruv evolyutsiyasiga nisbatan kechroq boshlangan va o'ziga xos xususiyatlarga ega. Ta'lim muassasalarining notijorat xususiyati, davlat nazoratining saqlanib qolishi, liderlikka alohida e'tibor va o'qituvchilar jamoasining strategik boshqaruvga tayyor emasligi ta'limda strategik boshqaruv evolyutsiyasining asosiy omillari hisoblanadi. Strategik boshqaruv tushunchasining evolyutsiyasini o'rganish ta'lim menejmenti sohasidagi tadqiqot-



chilar va amaliyotchilar uchun muhim ahamiyatga ega. Bu evolyutsiyani tushunish zamonaviy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni joriy etishning ilmiy asoslangan modellarini ishlab chiqish, strategik xatolardan saqlanish hamda eng ilg'or yondashuvlarni qo'llash imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education – A Tool on Whose Terms? – Paris: UNESCO, 2023. – 512 p.
2. Bush T., Coleman M. Leadership and Strategic Management in Education. – London: Paul Chapman; Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications, 2000. – 88 p.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni. – PF–5712-son, 29.04.2019.
4. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. – 4th ed. – London: SAGE Publications, 2011. – 220 p.
5. Bower J.L. The Teaching of Strategy: From General Manager to Analyst and Back Again? // Journal of Management Inquiry. – 2008. – Vol. 17, No. 4. – P. 269–275.
6. McKiernan P. (ed.). Historical Evolution of Strategic Management. – Aldershot: Dartmouth Publishing Co. Ltd, 1996. – 520 p. (2 vols.).
7. Ansoff H.I. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. – New York: McGraw-Hill, 1965. – 241 p.
8. Ansoff H.I. Strategic Management. – London: Macmillan, 1979. – 236 p.
9. Andrews K.R. The Concept of Corporate Strategy. – Homewood, Ill.: Dow Jones-Irwin, 1971. – 160 p.
10. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980. – 396 p.
11. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management. – New York: Free Press, 1998. – 406 p.
12. Prahalad C.K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. – 1990. – Vol. 68, No. 3. – P. 79–91.
13. Bush T. Leadership and Strategic Management in Education // Educational Management & Administration. – 1998. – Vol. 26, No. 4. – P. 353–364.
14. Hallinger P. Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research // Journal of Educational Administration. – 2011. – Vol. 49, No. 2. – P. 125–142.
15. Leithwood K., Jantzi D. A Review of Transformational School Leadership Research // Leadership and Policy in Schools. – 2005. – Vol. 4, No. 3. – P. 177–199.
16. Mirmahmudova A. Ta'limni boshqarish usullari va boshqaruv qarorlari // ResearchBip. – 2023. – Vol. 2, No. 3. – B. 1–8.

- 
- 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(2)

© 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.