

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA’LIM, FAN VA
INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

QARSHI DAVLAT UNIVERSITETI

“TASDIQLAYMAN”

**Ilmiy ishlar va
innovatsiyalar
bo‘yicha prorektor
I.Bekpulatov**



2025 y

**08.00.13 – “MENEJMENT” IXTISOSLIGI BO‘YICHA KIRISH
IMTIHONI DASTURI**

Tuzuvchilar:

 i.f.d., professor A.O. Ochilov
 i.f.n., professor G'F. Qo'chqorov
 i.f.d., professor M.A. Mansurov

Dastur universitet Kengashining 2025 yil 30 10 dagi majlisida tasdiqlangan

(bayonnoma № 2)

QARSHI – 2025

Kirish

Mamlakatimizda ilmiy-pedagogik kadrlar tayyorlash bo'yicha O'zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 16 fevraldagi "Oliy o'quv yurtidan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida"gi PF-4958-son, 2019 yil 8 oktabrdagi "Oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son va 2022 yil 28 yanvardagi "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmonlari tablablariga asosan mutaxassislarining kasbiy mahoratini oshirish va oliy malakali iqtisodchi kadrlarni xalqaro andozalar darajasida tayyorlashni taqozo etadi.

Ayniqsa, hozirgi globallashuv davrida menejment sohasidagi xalqaro amaliyot va andozalarni mamlakatimiz ta'lim tizimida qo'llash bo'yicha ishlarni olib borish hozirgi kunning eng dolzarb masalasi bo'lib hisoblanadi.

Ushbu dasturga kiritilgan mavzu va dolzarb masalalar zamonaviy menejment sohasidagi nazariy va amaliy qarashlarning hozirgi holati va rivojlangan xorijiy mamlakatlar tajribasi asosidagi zamonaviy amaliyotni tadqiq etish orqali shakllantirilgan.

Dasturda keltirilgan mavzu va masalalar "Menejment" ixtisosligi bo'yicha falsafa fanlari doktorligi (PhD) ilmiy darajasiga da'vogarlarning faqatgina shu sohadagi umumiy bilim darajasini aniqlash bilan cheklanmasdan, balki mazkur sohadagi muammolar va ularning yechimlarini topish bo'yicha bilimga ega ekanligini namoyish eta olishini talab etadi.

Mazkur imtihon dasturi O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunlari, Prezident hujjatlari va asarlari, Vazirlar Mahkamasi qarorlari talablari, asosiy va qo'shimcha adabiyotlar hamda Internet saytlari (jami 83 nomda)da mavjud ma'lumotlar asosida tuzilgan bo'lib, 08.00.13 – "Menejment" ixtisosligidan iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori ilmiy darajasini olishga talabgorlar, tayanch doktorantura va mustaqil izlanuvchilar institutiga kiruvchilar uchun mo'ljallangan.

Dastur 08.00.13 – "Menejment" ixtisosligi pasportiga mos keladi.

Imtihon dasturi quyidagi masalalarni o'z tarkibiga mujassamlashtirgan:

1.Menejmentning rivojlanish tarixi va hozirgi holati

Hozirgi zamon o'zbek menejmentining xususiyatlari. Menejmentni paydo bo'lishi. Mashinali ishlab chiqarishning rivojlanishi. Bozor subyektlarining katta miqdorini vujudga kelishi, hajmining o'sishi va bozor aloqalarining kuchayishi. Boshqaruvga kasbiy yondashuvning zarurligini asoslab beruvchi raqobatning o'sishi va bozor iqtisodiyotining barqarorligi. Yirik korporatsiyalarni paydo bo'lishi va xodimlarning maxsus apparati bajarishi mumkin bo'lgan boshqaruv

ishlari hajmi va murakkabligining ko'payishi. Mulknii aksiyadorlar o'rtasida jamlanishi, buning natijasida aksiyadorlik sarmoyasini boshqarishning yangi vazifalari. Tadbirkorlar tomonidan sanoat inqilobi davrida yaratilgan texnikaning afzalliklaridan foydalanishga harakatlari. Menejmentning ilmiy maktablari. Ilmiy boshqaruv maktabi. Boshqaruvning klassik yoki ma'muriy maktabi. Boshqaruvdagi insoniy munosabatlar maktabi. Axloqiy fanlar yoki bixevioristik maktab. Boshqaruv fani maktabi yoki miqdoriy usul. Vaziyatli yondashuv. Tizimli yondashuv. Jarayonli yondashuv. Mamlakat boshqaruvining rivojlanishi. Menejmentning xorijiy modeli. Menejmentning amerikacha modeli. Menejmentning yapon modeli. Menejmentning G'arbiy Yevropa modeli.

2. Menejmentning nazariy asoslari

Boshqaruv va menejment. Moliyaviy menejment. Innovatsion menejment. Savdo menejmenti. Boshqaruv (menejment)ning mohiyati va tizimi. Boshqaruv tizimining boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalari. To'g'ridan-to'g'ri aloqa. Teskari aloqa. Menejment tizimining tuzilishi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar. Menejmentning ilmiy yondashuvlari va tamoyillari. Boshqaruv usullari. Ma'muriy yondashuv. Qayta ishlab chiqaruvchi yondashuv. Dinamik yondashuv. Integratsion yondashuv. Majmuaviy yondashuv. Marketingli yondashuv. Meyoriy yondashuv. Axloqiy yondashuv. Jarayonli yondashuv. Tizimli yondashuv. Vaziyatli yondashuv. Vazifaviy yondashuv. Strategik yondashuv. Menejment tamoyillari. Mehnat taqsimoti tamoyili. Vakolatlar va javobgarlik tamoyili. Intizom tamoyili. Yakka hukmronlik tamoyili. Harakatlar birligi tamoyili. Shaxsiy manfaatlarni bo'ysundirish tamoyili. Xodimlarni rag'batlantirish tamoyili. Markazlashtirish tamoyili. Qoyali zanjir tamoyili. Tartib tamoyili. Adolat tamoyili. Xodimlarning barqarorligini ta'minlash tamoyili. Tashabbus tamoyili. Korporativ ruh tamoyili.

Boshqaruv usullari. Boshqaruvning iqtisodiy usullari. Boshqaruvning ma'muriy usullari. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari.

3. Mehnatni boshqarish usullari

Mehnatni boshqarishning xarakteri. Iqtisodiy o'sishning har xil bosqichlarida mehnatni boshqarish turlari. F.Teylorning mehnatni boshqarish usullari. Mehnatni texnokratik boshqarish. Sanoatda bandlikning umumiy tamoyillari va mehnat munosabatlarini o'rnatish. D.Makgregorning "X" va "Y" nazariyasi. Mehnatni innovatsion boshqarish. Mehnatni innovatsion boshqarishga o'tishning asosiy omillari va shartlari. Korporatsiyalarda "Sifat to'garaklari" ishchi guruhini tashkil etish.

4. Menejment texnologiyasi

Boshqaruv jarayoni. Boshqaruv vazifalari. Rejalashtirish. Maqsadlar. Tashkil qilish. Motivatsiya. Nazorat. A. Maslouning ehtiyojlar iyerarxiyasi.

Muvofiqlashtirish. Boshqaruvda axborot-kommunikatsiyalari. Tashkilot va tashqi muhiti o'rtasidagi kommunikatsiyalar. Ishlab chiqarish va boshqaruv bosqichlari bo'yicha bo'linmalar ichidagi kommunikatsiyalar. Shaxslararo kommunikatsiyalar. Bo'linmalar o'rtasidagi kommunikatsiyalar. Norasmiy kommunikatsiyalar. Kommunikatsion jarayon. Kommunikatsion tarmoqlarning namunalari. Boshqaruv qarorlari. Qarorni bajarish jarayonini tashkil qilish. Qarorni bajarilishi ustidan nazorat qilish, faoliyat va qarorga tuzatishlar kiritish. Qarorni bajarish bo'yicha faoliyatni baholash.

5. Tashkilot faoliyatini boshqarish

Tashkilot tushunchasi va uning tavsifi. Tashkilotning yashash davri. Tashkilotning ichki muhiti. Tashkilotning tashqi muhiti. Tashkilot ichki va tashqi muhitining o'zgaruvchanligi. Tashkilotning tashkiliy tuzilmasi. Mehnat faoliyatini gorizontal bo'linishi. Mehnatni vertikal taqsimlanishi. To'g'ri chiziqli tuzilma. Boshqaruvning vazifaviy tuzilishi. To'g'ri chiziqli vazifaviy tuzilma. Boshqaruvning to'g'ri chiziqli-shtabli tuzilmasi. Boshqaruvning matritsion tuzilmasi. Divizional (yoki bo'limli) tashkiliy tuzilma. Mahsulotli tashkiliy tuzilma. Mintaqaviy tashkiliy tuzilma. Iste'molchiga qaratilgan tashkiliy tuzilma. Boshqaruvning kombinatsiyalashtirilgan tuzilmasi. Asosiy tashkiliy-huquqiy shakllar. Mas'uliyati cheklangan jamiyat. Qo'shimcha mas'uliyatga ega jamiyat. Aksiyadorlik jamiyati. SHo'ba korxonalari. Davlat unitar korxonalari. Notijorat tashkilotlar. Matlubot kooperativi. Kartel. Sindikat. Trest. Konsern. Konsorsium. Sanoat xoldinglari. Tadbirkorlar uyushmalari. Virtual korporatsiya. Tashkilotlarni rivojlanishidagi zamonaviy tendensiyalar. Tarmoqli tashkilotlar. Tashkilotlarning yangi turlari. Tashkilotlarni strategik boshqarish. Strategik boshqaruv tuzilmasi. Strategik maqsad va vazifalarni belgilash. Strategiyaning tanlash. Umumiy va funksional strategiyalar. Tashkiliy o'zgarishlarni boshqarish. Tashkiliy o'zgarishlarni amalga oshirish modellari. Boshqaruvning samaradorligi.

6. Zamonaviy menejer

Menejer tushunchasi, shaxsiy va ishga doir sifatlari, vazifalari. Korxona menejerlarining darajalari. Menejer va yetakchi. Yetakchining an'anaviy konsepsiyasi. Menejerning yetakchidan farqi. Yetakchilik sifatlari nazariyasi. Yetakchilik xulqi konsepsiyalari. Vaziyatli yetakchilik konsepsiyasi. Tannenbaum-Shmidt yetakchilik xulqi kontinuumi (uzluksizligi). Vaziyatli yetakchilik modellari (F.Fidler). Xersey va Blansharni vaziyatli yetakchilik modeli. R.Xaus va T.Mitchellarning "yul – maqsad" yetakchilik modeli. Vrum-Yetton–Yagolarning qarorlar qabul qilishning vaziyatli modeli. Yetakchilarni yangi konsepsiyalari. Atributli (belgili) yetakchilik konsepsiyasi. Xarizmatik yetakchilik konsepsiyasi. Tubdan o'zgartiruvchi yetakchi konsepsiyasi.

Menejerning uslubi. Rahbarlik uslublarining mazmuni. Rahbarlikning demokratik uslubi. Ishga doir etika va etiket. Menejerning imiji. Imidj tushunchasi. Ishbilarmonlik etikasi. Nutq madaniyati. Ishbilarmonlik etiketining milliy xususiyatlari.

7. Boshqaruv mehnatini tashkil etish

Boshqaruv mehnati: ta'rifi, xususiyatlari, turlari. Evristik mehnat. Ma'muriy mehnat. Operator mehnati. Boshqaruv mehnatini ilmiy-tashkiliy asoslari. Rahbarning o'zini o'zi boshqarishi. Menejment tomonidan vaqtdan va o'z imkoniyatlaridan ko'proq foydalanish. O'zining sog'lig'ini saqlash va mustahkamlash. Hayotni borishini ongli ravishda boshqarish. Rahbarning ishdagi va shaxsiy hayotidagi tashqi holatlarni yengib o'tish. O'zini o'zi boshqarish doirasi. Maqsadlarni qo'yish. Ishlash qobiliyatining o'rtacha statistik o'zgarishlari. Axborot bilan ishlash. Telefonda so'zlashish madaniyati. Yozishmalarni ratsional olib borish. Menejer faoliyatini rejalashtirish va tashkil qilish qurollari.

8. Tashkilot xodimlarini boshqarish

Jamoa tushunchasi, turlari, shakllanish bosqichlari. Mehnat jamoasi. Ta'sir o'tkazish va hukmronlik. Majbur qilishga asoslangan hukmronlik. Mukofotlashga asoslangan hukmronlik. Ekspertli hukmronlik. Namuna yoki xarizma hukmronligi. Qonuniy hukmronlik. Resurslarga egalik qilishga asoslangan hukmronlik. Axborotlarni olish va ulardan foydalanishga asoslangan hukmronlik. Nizolarni boshqarish. Nizolarning vazifalari. Shaxs ichidagi nizo. Shaxslararo nizo. Shaxs va guruh o'rtasidagi nizo. Guruhlararo nizo va ularni bartaraf etish. Kartografiya usuli. Nizoning kartasi. Nizolarni hal qilishning tarkibiy usullari. Nizolarni hal qilishning shaxslararo usullari. Xodimlarni boshqarish. Xodimlarni tanlash. Xodimlar motivatsiyasi. Xodimlarni tanlashning ichki va tashqi manbalarini solishtirish. Menejerning ishbilarmonlik sifatlarini baholash. Martabani boshqarish. Xodimlardan foydalanish.

9. Korxona qudratini boshqarish

Korxona qudratini boshqarish texnologiyasining bosqichlari. Korxona qudratidan foydalanish dinamikasi va samaradorligining tuzilishini, uning bozordagi ulushini baholash. Korxona qudrati raqobatbardoshligini baholash. Korxonaning iqtisodiy qudrati. Korxona qudratining zahiralar va yo'qotishlarini tahlil etish. Korxona qudrati raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha strategiya va taktikani tanlash. Tanlangan strategiya va taktikadan kelib chiqqan holda korxona qudratining raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqish.

Korxona qudratining raqobatbardoshligi. Indikatorli usul. Matritsa usuli. Korxona qudrati qobiliyati konturining matritsasi. Korxona qudrati

samaradorligi rezervlari. Korxona qudrati raqobatbardoshligining tuzilishi va dinamikasi.

10. Ijtimoiy menejment fanining predmeti va mazmuni

Ijtimoiy menejmentning shakllanishi va tarixi. Ilg'or o'zgarishlar davri. Rivojlanishdagi qarama-qarshiliklar. Sayyoramiz tabiiy muhitida sodir bo'layotgan o'zgarishlar. Mamlakatlar ichida ijtimoiy farqlanishning o'sishi. Sayyoraning resurs imkoniyatlari qisqarayotgan bir paytda aholining ko'payishi. Shaxs va jamiyat o'rtasidagi qarama-qarshiliklar. Tadbirkorlik va boshqaruv madaniyatining shakllanishi.

Ijtimoiy taraqqiyotning rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi ijtimoiy muvozanat buzilishiga olib keluvchi asosiy sabablar.

Ijtimoiy boshqarishning innovatsion nazariyasi. Ijtimoiy boshqaruv nazariyalari va qarama-qarshiliklar. XXI asr ijtimoiy jarayonlar, o'zgarishlar davri.

Ijtimoiy texnologiyalar – ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi. Ijtimoiy kenglikning texnologiyalashuvi. Ijtimoiy modullar, dasturlar va texnologiyalarni ishlab chiqish vazifalari. Rivojlangan davlatlarda zamonaviy ijtimoiy boshqaruv nazariyasi va amaliyoti. Joriy qilinayotgan ijtimoiy boshqaruv tizimlari.

11. Oilaning jamiyatni rivojlantirishdagi o'rni

Bozor sharoitida ijtimoiy siyosat. Ijtimoiy dastur va uning menejmentdagi o'rni. Aholini ijtimoiy himoyalashning asosiy yo'nalishlari. Mehnat bozori. Ijtimoiy boshqaruv obyekti. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi. Inson xulqi omillari tizimi. Guruhlar va ularning ahamiyatlari. Xotorn tajribalari. Menejment nazariyasiga Xotorn tajribasining ta'siri. Ijtimoiy tadqiqotlar natijalarini menejmentda qo'llanilishi. Menejmentda inson omili. Hozirgi sharoitda ijtimoiy muammolarni hal etishning xorijiy tajribalari.

12. Ijtimoiy menejmentning rivojlanishi va uning ilmiy maktablari

Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi. Rivojlanishning turli tarixiy bosqichlari va evolyutsiyasi. Inson tarixidagi beshta boshqaruv inqilobi mohiyati.

Menejmentning ilmiy maktablari. Klassik boshqaruv maktabi. Klassik boshqaruv maktabi namoyandalari F. Teylor, A. Fayol, G. Emerson, L. Urvik, M. Veber, G. Ford tamoyillari.

“Inson munosabatlari maktabi” namoyondalari E. Meyo, K. Ardjeris, F. Xersberg, D. Mak-Gregor, R. Bleyk va boshqalarning mehnatni mukammallashtirish usullari.

Boshqaruvning empirik maktabi vakillari P. Druker, R. Devis, L. Nyumen, D. Millerning boshqaruv nazariyalari.

Ijtimoiy tizimlar maktabi vakillari D. Marg, G. Saymon, A. Etsioni nazariyalari.

“Yangi maktab” namoyandalari I. Ansoff, S. Vir, L. Bertalanfi, R. Kalman, L. Kleyn, R. Lyus, D. Forrester boshqaruv nazariyasidagi yunalishlarning rivojlanishi. Ijtimoiy menejment manbalari. Inson munosabatlari. Ijtimoiy tizim. Inson resurslari menejmenti.

13. Inson resurslarini boshqarishda chet el tajribalari

Chet el firmalarida inson resurslarini boshqarishning asosiy usullari. AQShda inson resurslarini boshqarish jarayonining o‘ziga xos xususiyatlari. Yaponiya firmalarida inson resurslarini boshqarish asoslari. Inson resurslarini boshqarishning ijtimoiy-iqtisodiy xususiyatlari.

Inson resurslarni boshqarishda chet el firmalarida kadrlar siyosatini ishlab chiqishning o‘ziga xos xususiyatlari. Chet el firma va korporatsiyalarida moddiy va ma’naviy qiziqishning asosiy yo‘nalishlari. Chet el firma va korporatsiyalarida ijtimoiy kompleksni yaratish asoslari. Inson resurslarini boshqarishda chet firma va korporatsiyalarining ekstensiv va intensiv usullarini qo‘llash.

Yaponiya firma va korporatsiyalarida "kanban" va boshqa menejment usullaridan foydalanish. Yaponiya korporatsiyalarida inson resurslari boshqaruvining mehnat unumdorligi o‘sishi bilan bog‘liqligi. Butun umr davomida yollanish tizimi. Kadrlarning rotatsiya tizimi. Reputatsiya tizimi. Ishchi o‘rinlarida tayyorlash tizimi. Mehnatga xaq to‘lash tizimi. Yaponiya kompaniyalarining boshqaruv samaradorligi.

14. Inson resurslarini boshqarishning iqtisodiy samaradorligi

Inson resurslarini boshqarishni tashkil etishda iqtisodiy samaradorlikni aniqlash asoslari. Inson resurslarini boshqarish jarayonini tashkil etishda intensiv va ekstensiv yullarning ahamiyati.

Ijtimoiy yunaltirilgan ish bilan bandlikni vujudga keltirishning asosiy yo‘nalishlari. Inson resurslaridan samarali foydalanishning asosiy mezonlari. Inson resurslari boshqaruvini takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlari.

15. Strategik boshqaruv tizimi

Strategii boshqaruv tushunchasi, vazifalari va elementlari. Strategik boshqaruv tizimini ishlab chiqish, unga qo‘yilgan talablar va amaliyotga joriy etish bosqichlari. Operativ boshqaruv tizimidan farqi.

“Strategii boshqaruv” fanining predmeti, vazifalari. Strategik boshqaruv tizimining maqsadi. Maqsadlarning turlari: qisqa muddatli, uzoq muddatli, moliyaviy, strategik. Strategiyani belgilashga ta’sir etuvchi omillar: ichki omillar, tashqi omillar.

Strategiya tushunchasi, uning mazmuni. Strategiyaning rejadan farqi.

Tashkilot strategiyasini ishlab chiqish bo'yicha menejrlarning vazifalari. Kompaniya missiyasi va strategik qarashlarini belgilash. Bosh maqsadni aniqlash. Funksional strategiyalarni ishlab chiqish. Funksional strategiyalar doirasida siyosatlarni shakllantirish. Strategik rejani shakllantirish. Strategiyaga aniqliklar, o'zgartirishlar kiritish. Strategiya samaradorligini baholash. Strategik nazorat tizimini ishlab chiqish. Strategiyani amalga oshirish bo'yicha ma'muriyatning vazifalari. Strategiyani amalga oshirishda ijrochi direktorning o'rni.

16. Strategiyani ishlab chiqish jarayoni

Kompaniya faoliyati yo'nalishlarini belgilash omillari. Kompaniya missiyasi, bosh maqsad, strategik vazifalar. Missiyani vazifalarga aylantirish. Strategiyaning umumiy arxitekturasi. Strategiyaning tashkiliy darajalari. Korporativ strategiya. Funksional strategiya. Amaliy strategiya. Strategiya turlarining o'zaro bog'liqligi. Strategiyaning ishlab chiqishga yondashuv turlari. Bosh strategik yondashuv. Vakolatlarni boshqalarga o'tkazish. Birgalikda kolleboratsion yondashuv. Tashabbuskor yondashuv. Strategiya yaratishda missiya, maqsadlar, strategiyalar birligi. Muvofiq kelish darajasi. Raqobat kurashida ustunlik. Strategiya maktablari. Dizayn maktabi. Rejalashtirish maktabi. Pozitsiyalash maktabi. Tadbirkorlik maktabi. Kognitiv maktab. Xokimiyat maktabi. Madaniyat maktabi. Tashqi muhit maktabi. Konfiguratsiya maktabi.

17. Tarmoqdagi umumiy vaziyat va undagi raqobatning tahlili

Tarmoqlar va ularning iqtisodiy tavsiflari. Tarmoqdagi raqobat va rivojlanish istiqbollari. Texnologik taraqqiyot sur'atlari. Tarmoq bozorining hajmi. Raqobat miqyoslari. Bozorning o'sish sur'atlari. Raqobatchilar ta'rifi. Raqobatchilarning moliyaviy imkoniyatlari. Tarmoqdagi integratsion jarayon yo'nalishi. Texnologik o'zgarishlar. Raqobatchi beshta kuch modeli. Raqobatchilar strategiyasini aniqlash. Raqiblarning navbatdagi qadamini oldindan ko'ra bilish. Raqiblarning maqsadlari va strategiyalarini turkumlash. Muvaffaqiyatning kalit omillari. Tarmoqdagi vaziyatni umumiy baholash. Marketing strategiyasini ishlab chiqish.

18. Kompaniya tashqi va ichki muhitini tahlil qilish

Kompaniya holatini tahlil qilish uslubiyati. Tahlil vositalari. SWOT – tahlil, qadriyatlar zanjiri tahlili, xarajatlar tahlili, raqobatbardoshlik bahosi. PESTLE – tahlil. Strategik tahlil usullari.

Tahlil qilinadigan asosiy ko'rsatkichlar. Kompaniyaning kuchli va zaif tomonlari. Kuchli va zaiflik, ularning mazmuni va ko'rsatkichlari. Kuch va zaiflikning umumiy natijalarini ifodalash.

Korxona xarajatlari raqobatbardoshligini baholash. Qadriyatlar zanjiri.

Asosiy faoliyatdagi qadriyatlar zanjiri. Yordamchi faoliyatdagi qadriyatlar zanjiri. Muvaffaqiyatning kalit omillari. Muvaffaqiyatning kalit omillari ro'yxatini tuzish tartibi. Muammolarni aniqlash va ifodalash.

19. Strategiya va raqobatchilik ustunligi

Kompaniyaning raqobat strategiyasini belgilovchi omillar. Raqobat strategiyasining boshqa strategiyalar bilan bog'liqligi. Raqobat kurashiga yondashuvlar. Ta'minot va narxni belgilash strategiyasi. Optimal xarajatlar strategiyasi. Fokuslanish strategiyasi. Ifodalangan strategiya. Raqobat ustunligiga erishish yo'llari. Hujumkor strategiya. Hujumkor strategiyaning asosiy turlari. Raqobat ustunligini himoya qilish yo'llari. Mudofaa strategiyalarining turlari. Vertikal integratsiya. Integratsiya yo'nalishini tanlash. "Qaldirg'och" korxonaning yutuqlari va muammolari. Qaldirg'ochlikda muvaffaqiyatga erishish shartlari.

20. Innovatsion menejmentning funksiyalari va usullari

Innovatsion faoliyatni tashkil etish va boshqarish. Korxona yoki tashkilot innovatsion faoliyatining maqsadlari. Innovatsion menejment maksadlarining umumiy tasnifi. Rejalashtirish – innovatsion boshqaruvning maxsus funksiyasi sifatida. Innovatsion menejmentda rejalashtirish jarayonining bosqichlari. Ishlab chiqarish jarayonining kelgusida yangilanishi va takomillashtirilishi uchun zahiralarni izlash. Innovatsion faoliyatni tashkil etish. Tashkiliy tuzilmalarni shakllantirish jarayonini tashkil etish funksiyasining muhim vazifasi sifatida. Innovatsion menejmentda kommunikatsiyalar jarayoni. Innovatsion menejmentda kommunikatsiyalarning turlari. Kichik guruhlarda dastlabki axborotni shakllantirish jarayoni. Motivatsiyani boshqarish. Motivatsiyaning jarayonli modeli. Muvofiqlashtirish – innovatsion menejmentning asosiy funksiyasi sifatida. Muvofiqlashtirish funksiyasini amalga oshirish bosqichlari. Innovatsion menejmentda nazorat. Innovatsion faoliyatda qo'llaniladigan nazorat turlari. Innovatsion faoliyatni nazorat qilish usullari. Innovatsion menejmentda boshqaruv qarorlarini qabul qilish. Boshqaruv qarorlarining turlari. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonining bosqichlari. Innovatsiyalarni prognozlash usullari.

21. Innovatsion menejmentning tashkiliy shakllari

Tashkilot innovatsion faoliyatning subyekti va jarayoni sifatida. Innovatsion tashkilotlarning xususiyatlari. Innovatsion korxona faoliyatining sohasi. Tashkilot innovatsiyalari hayotiylik davrining bosqichlari bilan bog'liqligi. Ilmiy-texnik va innovatsion soha tashkilotlarining tasnifi. Zamonaviy innovatsion firmaning xususiyatlari. Intellektual o'zini-o'zi boshqaruvchi uyushma. Innovatsion firmaning shakllanishida integratsiya va diversifikatsiyalashning roli. Diversifikatsiyalanmagan kompaniyaning

korporativ strategiyalari. Firmani diversifikatsiyalash strategiyalarining oltita turi. Konsorsiumlar firmalararo integratsiyaning istiqbolli turi sifatida. Innovatsion faoliyatda moliyaviy-sanoat guruhlarining roli. Innovatsion markazlarning iqqisodiyot samaradorligini oshishiga ta'siri. Texnoparklar va ular tomonidan hal etiladigan vazifalar. Innovatsion infratuzilma va uning innovatsion faoliyatni rivojlantirishdagi roli. Tashkilot faoliyatini inovatsion rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish.

22. Personalni innovatsion boshqarish

Personalni boshqarish. Innovatsion menejmentda mutaxassislarni rejalashtirish va tanlash xususiyatlari. Innovatsion faoliyatda personalni baholash mezonlari. Korxona va tashkilotlarda xodimlarga qo'yiladigan talabga innovatsion jarayonning o'ziga xos jihatlari ta'siri. Ijtimoiy boshqaruvning texnik-tashkiliy tomoni. Innovatsion loyihalar bo'yicha ishlaydigan jamoa tuzilmasi va xususiyatlari. Innovatsion jamoani boshqarish uslubi. Innovatsion jamoalarda kommunikatsiya. Innovatsion jamoalarda rollarning taqsimlanishi. Korxona va tashkilotlarda innovatsiyalarning joriy etilishiga qarshilik ko'rsatuvchi kuchlar. Innovatsiyalarning joriy etilishiga ko'rsatiladigan qarshilikni bartaraf etish usullari. PR usullar. Ijtimoiy guruxdagi konsensus va unga erishish yullari. Innovatsion jamoada nizolarning roli va ularni boshqarish usullari.

23. Innovatsion loyihalar va ularning samaradorligini baholash usullari

Innovatsion loyiha tushunchasi. Innovatsion loyiha tuzilmasi. Innovatsion loyiha turlari. Innovatsion loyihani ishlab chiqish fazalari. Innovatsion loyihalarni kompleks baholash va tanlash usullari. Innovatsion loyihani rejalashtirish. Loyihani boshqarishni tashkil etish. Loyihalar bo'yicha ishlarni nazorat qilish va tartibga solish. Loyiha muvaffaqiyati. Innovatsion loyihaning muvaffaqiyatini belgilovchi mezonlar. Loyihaning tayanch modeli. Innovatsion loyihaning samarasizligi sabablari. Loyihalarni yakunlash tartibi. Loyihalarni boshqarishda tarmoqli usullar. Loyihalar portfelini shakllantirish masalalari. Ijodiy guruhlarini boshqarish. Tadqiqot loyihasi uchun personalni tanlash. Loyihali boshqaruvda personalii o'qitishga nisbatan amaliy yondashuv. Innovatsion faoliyatni loyiha asosida boshqarishning zarurligi. Innovatsion loyihani boshqarish bo'yicha menejerning asosiy vazifalari. Innovatsion loyiha tahlilining umumiyflashgan sxemasi. Innovatsion loyiha samaradorligini baholash usullari. Innovatsion loyiha samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari. Loyihaning foydalilik indeksi usuli va uning ahamiyati. Sof joriy qiymat ko'rsatkichi. Ichki foydalilik meyorlari ko'rsatkichi. Loyiha rentabelligi indeksi. Innovatsion loyiha samaradorligini baholash uchun zarur bo'lgan dastlabki ko'rsatkichlarning hisob-kitobi. Innovatsion loyihani amalga oshirish natijasida keladigan to'lovlar

oqimining (cash flow) tahlili.

24. Xalqaro menejmentning rivojlanishi va modellari

Yapon modeli menejment tizimining o'ziga xos jihatlari. Umrining oxirigacha yollanish tizimi. Kadrlar rotatsiyasi tizimi. Reputatsiya tizimi. Ishchi o'rinlarida tayyorlash tizimi. Mehnatga haq to'lash tizimi. Yaponiya kompaniyalarini boshqarish samaradorligi. AQSH moliya-sanoat guruhleri. Yaponiyaning moliya-sanoat guruhleri. Janubiy Koreyaning moliya-sanoat guruhleri. Rossiyaning moliya-sanoat guruhleri.

Baholash mezonlari

Kirish sinovi yozma ravishda o'tkazilishi belgilangan bo'lib, 100 ballik mezon asosida baholanadi.

Talabalar javob yozishi lozim bo'lgan variantlarda 4 tadan savol bo'lib, har bir savolning javobiga maksimal 25 balldan ajratiladi.

Har qaysi savolga yozgan javobi quyidagicha baholanadi:

Har bir savol uchun ball	Yozgan javobiga qo'yiladigan talablar
21,0-25,0	Qo'yilgan savolga to'liq javob bergan. Nazariy jihatlarini yoritishda xatolik va chalkashlikka yo'l qo'yilmagan. Mustaqil ravishda mushohada yuritib bayon etilgan. Amaliy misollar bilan asoslab bayon etilgan. Xulosani to'g'ri shakllantirgan. Fikrlar erkin bayon etilgan.
16,0-20,0	Savolning mohiyatini tushungan. Javobni yoritib bera olgan. Amaliy misollar keltirilgan. Tasavvurga ega. Qisqacha xulosa bergan. Fikrlarni sodda bayon etgan.
11,0-15,0	Savol mohiyatini tushungan. Javob yoritilgan, qisqa shaklda. Misollar bilan asoslanmagan. Xulosa qilingan.
1,0-10,0	Savolning ayrim elementlarigina yoritilgan, yoki umuman yoritilmagan. Savol bo'yicha aniq tasavvurga ega emas.

TAVSIYA ETILADIGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O'zbekiston Respublikasining "Ilm-fan va ilmiy faoliyat to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-576-son. – Toshkent. – 2019 yil 29 oktabr. // Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 30.10.2019 y., 03/19/576/3970-son.
2. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni (yangi tahriri). O'RQ №637. – Toshkent, 2020 yil 23 sentabr. Manba: <https://lex.uz/docs/5013007>.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Oliy o'quv yurtidan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida"gi PF-4958-son Farmoni. – Toshkent, 2017 yil 16 fevral. Manba: <https://lex.uz/docs/3119699>
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ilmiy va ilmiy-texnikaviy faoliyat natijalarini tijoratlashtirish samaradorligini oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-3855-son Qarori. – 2018 yil 14 iyul. Manba: www.lex.uz.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni. PF-60. – Toshkent. – 2022 yil 28 yanvar. Manba: lex.uz
6. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: O'zbekiston, 2017. – 488 b.
7. Mirziyoyev Sh.M. Jadal rivojlanayotgan iqtisodiyot uchun zamonaviy kadrlar kerak. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning oliy ta'lim sohasini yanada rivojlantirish, kadrlar tayyorlash sifatini oshirish, ilm-fan va ishlab chiqarish integratsiyasini kengaytirish masalalariga bag'ishlangan yig'ilishdagi nutqi. – Toshkent, 2018 yil 24 oktabr. Manba: www.prezident.uz.
8. Mirziyoyev Sh.M. Prezident Shavkat Mirziyoyevning O'zbekiston Milliy universitetida oliy ta'lim va ilmiy-tadqiqot muassasalari rahbarlari, akademiklar, olimlar, yosh tadqiqotchilar bilan uchrashuvidagi nutqi. – Toshkent, 2019 yil 24 may. Manba: <https://president.uz/uz/lists/view/2592>
9. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Oliy o'quv yurtidan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 304-son Qarori. – Toshkent. – 2017 yil 22 may. Manba: www.lex.uz.
10. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "2030 yilgacha bo'lgan davrda barqaror rivojlanish sohasidagi milliy maqsad va vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 841-son Qarori. – Toshkent. – 2018 yil 20 oktabr. Manba: www.lex.uz.

Asosiy adabiyotlar

11. Авсянников Н.М. Инновационный менеджмент: Учебное

пособие. 2-е изд., испр.и доп. / Н.М. Авсянников. – М.: РУДН, 2011. – 189 с.

12. Акмаева Р. И. Инновационный менеджмент / Р.И. Акмаева. – М.: Феникс, 2013. – 352 с.

13. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Алексеев. – Люберцы: Юрайт, 2017. – 247 с.

14. А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. Стратегическое менеджмент / М., «Банки и биржи», «ЮНИТИ», 1998.

15. Ансофф И. Стратегическое менеджмент / Питер 2009.

16. Бараненко, С. П. Инновационный менеджмент / С.П. Бараненко, М.Н. Дудин, Н.В. Лясников. - М.: Центрполиграф, 2010. – 288 с.

17. Баранчеев, В. П. Управление инновациями / В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. - М.: Высшее образование, 2009. – 712 с.

18. Валдайцев С.В. Управление инновационным бизнесом. Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 343 с.

19. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учеб. Пособие. - М.: ИНФРА-М, 2006.

20. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.

21. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2008.

22. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник для вузов по экон. спец. и направл. – Третье изд. – М.: Гардарика, 2008.

23. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.

24. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд./ Пер с англ. – СПб.: Питер, 2007.

25. Дармилова, Ж.Д. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для бакалавров / Ж.Д. Дармилова. – М.: ИТК Дашков и К, 2016. – 168 с.

26. Иванус А.И. Гармоничный инновационный менеджмент / А.И. Иванус. – М.: Книжный дом Либроком, 2011. – 248 с.

27. Кадиев И.Г. Инновационный менеджмент / И.Г. Кадиев, А.Н. Мардас. – СПб.: Гиорд, 2007. – 208 с.

28. Кожухар, В.М. Инновационный менеджмент: Практикум / В.М. Кожухар. – М.: Дашков и К, 2013. – 200 с.

29. Иванов И.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – Ростов-на-Дону, БАРО-ПРЕСС, 2011. – 288с.

30. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации: Пер с англ. – М.: ИНФРА-М, 1999.
31. Менар К. Экономика организаций: Пер. с франц./ Под ред. А.Г. Худокормова. – М.: ИНФРА-М, 1996.
32. Менеджмент: теория и практика в России: Учебник / под ред. А.Г.Поршиева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировский. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2003.
33. Менеджмент: учебник / под ред. проф. В.И. Королева. – М.: Экономист, 2006.
34. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2009.
35. Основы менеджмента: учебное пособие / Л.В. Плахова, Т.М. Анурина, С.А. Легостаева и др. – М.: КНОРУС, 2007.
36. Пикулькин А.В. Система государственного управления: Учебник для вузов. 3-е изд. Перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
37. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 446 с.
38. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп.-М.:ИНФРА-М, 1998. – 669 с.
39. Сурин А. В. Инновационный менеджмент / А.В. Сурин, О.П. Молчанова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 368 с.
40. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Питер, 2014. – 448 с.
41. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум. 3-е изд., пер. и доп. / О.М. Хотяшева, М.А. Слесарев. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 326 с.
42. Якобсон А.Я. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / А.Я. Якобсон. – М.: Омега-Л, 2015. – 176 с.
43. Яшин С. Н. Анализ эффективности инновационной деятельности / С.Н. Яшин, Е.В. Кошелев, С.А. Макаров. – М.: БХВ-Петербург, 2012. – 288 с.
44. R.Daft. Management. Textbook. 12th edition. South-Western: Cengage Learning, 2010.
45. P.Drucker. Management. Textbook. Revised edition. New York: Harper Collins Publishers, 2008.
46. И.П.Степанова. Инновационный менеджмент: курс лекции / Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». – Саратов, 2014. – 124 с.

Qo‘shimcha adabiyotlar

47. Виханский О.С., Наумов А. И. Практикум по курсу «Менеджмент». – М.: Экономист, 2014. – 29-39 с.
48. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник. - 3-е изд. Перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ, 2010. – 18-34 с.
49. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. – М.: АО «Бизнес- школа «Интел-Синтез», 2008.
50. Гулин В.Н. Информационный менеджмент: Учебный комплекс. – Минск: Современная школа, 2009.
51. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. 3- изд. – Санкт-Пб, 2014.
52. Ермаков В.П., Макиев З.Г. Менеджмент для студентов вузов. - Изд. 5-е. – Ростов на Дону: Феникс, 2017.
53. Коноплев С.П., Коноплева В.С. Менеджмент продаж: Учеб. пособ. – М.: ИНФРА-М, 2010.
54. Гончаренко Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учебник. – М.:КНОРУС, 2015. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Сенин А.С., Сепиашвили Е. Н., Сидоренко В.Н., Толмачев О.М. Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие. – М.: «Элит», 2016. – 349 с.
55. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. Учебник. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2016.
56. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н., Петрова. – СПб.: Питер, 2008.
57. Карлик А. Е., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. Инвестиционный менеджмент: Учебник. СПб.: Вернера Регена, 2010.
58. Основы менеджмента: учебное пособие / Л.В. Плахова, Т.М. Анурина, С.А. Легостаева и др. – М.: КНОРУС, 2015.
59. Галькович Р.С., Набоков В.И. Менеджмент / Пермь, 2012.
60. Зайнутдинов Ш.Н., Шермухамедов А.Т., Муракаев И. Менежмент. Дарслик. – Т.: Ўзбекистон Ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамгармаси нашриёти, 2005. – 240 б.
61. Йўлдошев Н.Қ., Қозоқов О.С. Менежмент / Т., “Фан” 2014.
62. Йўлдошев Н.Қ., Болтабоев М.Р., Рихсимбоев О.Қ., Ғаниев Б.О. Стратегик менежмент / ТДИУ, 2013.
63. Йўлдошев Н.Қ., Набоков В.И. Менежмент назарияси. Дарслик / Т., “Иқтисодиёт” 2012.
64. Йўлдошев Н., Юсупов С., Захидов Ғ. Менежмент асослари ва бизнес режа. “Фан ва технология”, 2016.
65. Йўлдошев Н., Назарова Ф., Вохидова М., Нишинов Ш. Халқаро менежмент. Ўқув қўлланма. “Иқтисод-Молия”, 2015.

66. Круглова Н.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Н.Ю. Круглова. – М.: КНОРУС, 2014. – 421 с.

67. Назарова Г.Г., Мухамеджанова Г.А., Салихова Н.М., Исмаилова Н.С., Розметова Н.Б. Инсон ресурслари менежменти. Ўқув қўлланма / проф. Б.Ю. Ходиев таҳрири остида. – Т.: ТДИУ, 2010 й. – 194 б.

68. Максимцев И.А. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И.А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2019. – (Высшее образование). — Текст : непосредственный. – 467 с.

69. Одегов Ю.Г. и др. Управление человеческими ресурсами организации: учебник для вузов / под ред. Ю.Г. Одегова. Иванова И.А., Пуляева В.Н., Абдурахманов К.Х., Бабынина Л.С., Колесникова О.А., Логинова Е.В., Павлова В.В., Руденко Г.Г., Федченко А.А., Халиулина В.В., Щербакова О.И. – Москва: Издательство КноРус, 2021. – 584 с.

70. Производственный менеджмент. Учебник. М.: Проспект, 2014. – 400 с.

71. Умарходжаева М.Г. Операцион менежмент. Ўқув-қўлланма / Т. ТДИУ, 2017.

Internet manbalar

72. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti sayti – www.president.uz

73. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi sayti – www.gov.uz

74. O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, van va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy Attestatsiya komissiyasi sayti – www.oak.uz

75. O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, van va innovatsiyalar vazirligi sayti – www.edu.uz

76. O‘zbekiston Respublikasi Raqamli технологиялар вазирлиги sayti – <https://gov.uz/ru/digital>

77. Menejment yangiliklari – www.management.com.ua; www.new-management.ru; www.free-management-ebooks.com