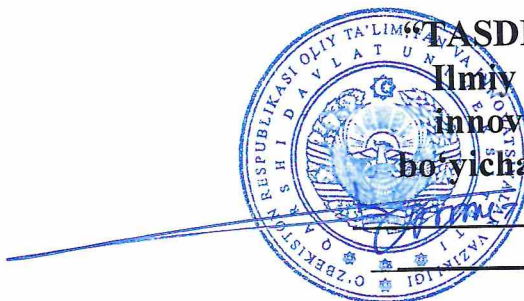


O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR
VAZIRLIGI

QARSHI DAVLAT UNIVERSITETI

“TASDIQLAYMAN”
Ilmiy ishlar va
innovatsiyalar
bo'yicha prorektor
I.Bekpulatov
2026 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 kengashning 2026 yil 27 avgust dagi majlisida
tasdiqlangan

(bayonnoma № 1)

QARSHI – 2026

ishlari hajmi va murakkabligining ko'payishi. Mulkni 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.

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 zahiralari 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

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 usularidan 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. Strategiyaning belgilashga ta’sir etuvchi omillar: ichki omillar, tashqi omillar.

Strategiya tushunchasi, uning mazmuni. Strategiyaning rejadan farqi.

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 diversifikatsiyalanmagan kompaniyaning roli. Diversifikatsiyalanmagan kompaniyaning

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 guruhlar. Yaponiyaning moliya-sanoat guruhlar. Janubiy Koreyaning moliya-sanoat guruhlar. Rossiyaning moliya-sanoat guruhlar.

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.

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.: Гардарики, 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,

– 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 жамғармаси 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. –