

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI**

**NIZOMIY NOMIDAGI TOSHKENT DAVLAT
PEDAGOGIKA UNIVERSITETI**

YA.U.Ismadiyarov, O.SH.Ismailov, M.M.Parpieva

MENEJMENT VA MARKETING

I QISM

Toshkent - 2014 йил

Annotasiya

Ushbu metodik qo'llanmada menejment nazariyasining shakllanishi va rivojlanishi, boshqaruv maqsadi va funktsiyalari, boshqarishning tashkiliy strukturalari, boshqarish usullari, boshqaruv qarorlari va uning mohiyati, menejmentda motivlashtirish, marketing tizimida axborot ta'minoti, marketing muhiti, bozorni va iste'molchilarni o'rganishga oid nazorat va test savollari, treninglar, glossariy batafsil yoritilgan.

Metodik qo'llanma talabalar, o'qituvchilar, ilmiy xodimlar, qayta tayyorlash va malaka oshirish kurslari tinglovchilariga mo'ljallangan.

Metodik qo'llanma ИТД-1-171 "Talabalarni oliy pedagogik ta'lim tizimida rahbarlik faoliyatiga tayyorlashning strukturasi va mazmuni" amaliy tadqiqot loyiha doirasi asosida tayyorlangan.

Tuzuvchilar:

YA.U.Ismadiyarov, O.SH.Ismailov, M.M.Parpieva

Taqrizchilar:

Iqtisod fanlari doktori, professor	Mamatkulov A
Pedagogika fanlari doktori, professor	Shodmonova Sh

Metodik qo'llanma Nizomiy nomidagi Toshkent davlat pedagogika universiteti kengashining 2014 -yil "20" sentyabrdagi 2 -sonli qaroriga asosan nashrga tavsiya etilgan

1. Kirish

Mamlakatimizda o'tkazilayotgan iqtisodiy, ijtimoiy islohotlar kishilar ongi va ruhiyatini o'zgartirmoqda, ularni yangicha fikrlash, bozor iqtisodiyotini chuqurroq idrok etish va bozor talablariga moslashib ishlash va yashashga yo'naltirmoqda. Oliy o'quv yurtlarini bakalavr va magistr darajalarida bitirib chiquvchilar zamonaviy kasbiy mahorat ko'nikmalariga, bilimlariga ega bo'lgan, rivojlangan mamlakatlar ta'limi sohasida fan-texnika yutuqlaridan, ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish tajribalaridan xabardor bo'lgan, chet ellik tengdoshlaridan o'z kasbiy yo'nalishlari bo'yicha qolishmaydigan mutaxassis bo'lishlarini hozirgi davr talab etmoqda.

Ushbu o'quv dasturi 5111000– kasb ta'limi (5330400 – Kompyuter grafikasi va dizayn) yo'nalishi uchun mo'ljallangan bo'lib, bozor iqtisodiyotida menejment va marketing tushunchalari, mohiyati va vazifalari, xorijiy davlatlar tajribalari va ulardan O'zbekistonda foydalanish imkoniyatlari, korxonani boshqarish bo'yicha ishlarni tashkil etish, strategik va joriy rejalashtirish, kompyuter grafikasi va dizayn sohasida biznesning ichki va tashqi muhitlari, menejer ishi, menejer sifati, menejmentning innovatsion dasturi, menejment psixologiyasi, boshqaruv samaradorligi, menejmentning tashqi aloqalari va imkoniyatlari, marketingning mohiyati, marketing va uni rivojlanishining asosiy bosqichlari; marketingning asosiy tamoyillari, vazifalari va turlari, kompyuter grafikasi va dizayn sohasida marketing faoliyatini axborot bilan ta'minlash, marketingning tarkibiy tuzilishi va uni boshqarishni tashkil etish; kompyuter grafikasi va dizayn sohasida strategik va taktik rejalashtirish, marketing nazorati, bozor kon'yunkturasini o'rganish va bashorat qilish; tovar, narx, sotish, reklama, kommunikatsiya siyosati kabilarni o'rganish, bilim, malaka va ko'nikmalarini shakllantirishni ko'zda tutadi.

Fanning maqsadi va vazifalari

Fanning **maqsadi** – talabalarni zamonaviy boshqaruv fanlarining nazariy asoslariga doir bilimlar bilan qurollantirish va talabalarni, ilm fan bilan shug'ullanuvchilarni bozor iqtisodiyotining faoliyat yuritishi sharoitida ishlab chiqarishni tashkil etish, boshqaruv va marketing maqsadi, funksiyalari, uning usullari, boshqaruv qarorlari, boshqarishda kommunikatsiya va axborot, mehnat faoliyatini tashkil etish, marketing nazorati, bozor kon'yunkturasini o'rganish va bashorat qilish; tovar, narx, sotish, reklama, kommunikatsiya siyosati kabi savollarni chuqur o'rganishdir.

Fanning **vazifasi** – talabalarni “Kadrlar tayyorlash milliy dasturi” asosida o'quvchilarni g'oyaviy-mafkuraviy tarbiyalash va ta'limni samarali tashkil etishga o'rganish, boshqaruv faoliyatini to'la anglay olish qobiliyatini shakllantirish, marketing faoliyatini tashkil etish, rejalashtirishda innovatsion yo'nalishlarni o'rganish va ko'nikmalarni hosil qilishdan iboratdir.

Shu maqsaddan kelib chiqib fanni o'qitishda quyidagi vazifalarni hal qilish ko'zda tutiladi:

- Talabalarni boshqarish va marketing, bozorni tahlil qilish kabi iqtisodiy bilimlariga qiziquvchilarni nazariy bilimlar bilan qurollantirish;

- talabalar ongiga menejment va marketing g'oyalari, qonun qoidalarini, dolzarb muammolarini singdirish;

- menejment va marketing munosabatlari to'g'risida amaliy ko'nikmalarini hosil qilish.

1.2. Fanni o'zlashtirishga qo'yiladigan talablar.

«Menejment va marketing» fani bo'yicha talabalar bilimiga qo'yiladigan talablar, Davlat ta'lim standartidagi malakaviy tavsifga muvofiq ishlab chiqiladi va quyidagicha bayon etiladi.

«Menejment va marketing» o'quv fanini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida bakalavr:

- ixtisoslikka mos sohasining bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqarish va bozorni tashkil qilish sir-asrorlarini o'rganishda, qo'llaniladigan usullar haqida **tasavvurlarga ega bo'lishi**;

- boshqaruv va bozorni tashkil qilishning zamonaviy usullarini, tashkilotchilik qobiliyatlarini, rahbarlik san'ati sirlarini **bilishi va ulardan foydalana olishi lozim**.

- asosiy menejment va marketingga doir qonuniyatlarni hamda tamoyillarga asoslangan holda boshqaruv va iqtisodiyot ishlarini o'tkazish; menejment va marketingni tashkil etishning asosiy shakllarini amaliyotda qo'llash; aniq vaziyatlar uchun ularning qulay variantlarini tanlash; boshqaruv va bozor jarayonlarida vaziyatlarni va natijalarini tahlil etish kabi **ko'nikmalariga ega bo'lishi kerak**.

1.3. Fanning boshqa fanlar bilan bog'liqligi.

«Menejment va marketing» fani ijtimoiy, iqtisodiy, xuquqiy, kibernetika va boshqa fanlar bilan aloqadordir. «Menejment va marketing» fani «O'zbekiston tarixi», «Siyosatshunoslik», «O'zbekistonda demokratik jamiyat qurish nazariyasi va amaliyoti», «Oliy matematika», «Ta'lim texnologiyalari», «Pedagogika» fanlarining nazariy va amaliy xulosalariga tayanadi, hamda o'z navbatida «Iqtisodiyot nazariyasi» fani uchun nazariy va amaliy poydevor vazifasini o'taydi. U iqtisodiy qonunlarni bilib olishga va ularga mos ravishda boshqarish va bozorni tashkil qilish jarayonlarida iqtisodiy usullarni qo'llab, har bir xodimga va jamoaga ta'sir ko'rsatishga asoslanadi.

«Menejment va marketing» fani gumanitar va ijtimoiy-iqtisodiy fanlar turkumiga kirib, u bakalavrning kasb ta'limi (Kompyuter grafikasi va dizayn) ta'lim yo'nalishida o'qitiladi.

Mazkur fanni o'zlashtirgan talaba- boshqarish va bozorni tashkil qilish borasida nazariy bilimlar bilan qurollanadi;

-ongiga bosqaruv g'oyalari, biznesni tashkil etish va bozorga moslashish muammolari singdiriladi;

- boshqarish va bozorni tashkil qilish borasida amaliy ko'nikmalar hosil qilinadi, yangi axborot texnologiyalarini qo'llab, olingan bilimlarini pedagogik va amaliy faoliyatda qo'llaydi.

Ushbu fanni o'qitishda o'rta maxsus kasb-hunar ta'limi muassasalari bilan bevosita aloqada bo'lib, zamonaviy ishlab chiqarish korxonalarida menejment va marketingga qo'yilgan talablar haqida talabalarga bilim berish ko'zda tutilgan.

1.4. Fanning hajmi

№	Mashg'ulot turi	Ajratilgan soat	Semestr
1	Nazariy (ma'ruza)	38	V
2	Amaliy mashg'ulot	36	V
3	Mustaqil ta'lim	34	V
	Jami	108	

II. Asosiy qism

2.1. Nazariy mashg'ulotlar mavzulari, maqsadi va ularga ajratilgan soatlar

№	Mashg'ulot mavzulari	Mashg'ulotlar maqsadi	Ajratilgan soat
1.	«Menejment va marketing» fanining predmeti, tahlil usullari, ob'ekti va sub'ekti.	<p>Menejment va marketing fanining mazmuni, mohiyati, fanni o'qitish maqsadlari, menejment haqida umumiy tushuncha. Fanning boshqa fanlar bilan aloqadorligi. "Menejment" atamasini ikki xil talqin qilinishi. Menejmentning ta'rifi. Menejment firmani boshqarish nazariyasi. Menejmentning asosiy vazifasi. Menejmentning tarkibi: ishlab chiqarish menejmenti, moliyaviy menejment va bozor (sotish) menejmenti. Menejmentning ob'ekti va sub'ekti.</p> <p>Boshqarish qonunlari va tamoyillari. Boshqarishda iqtisodiy va dialektika qonunlaridan foydalanish. Boshqarish jarayonida sistemali yondashish va kompleks tadqiqotlar o'tkazish. Boshqarish fanida iqtisodiy-matematik modellashtirish, grafik, iqtisodiy-tashkiliy sinov (eksperiment), o'yinlar nazariyasi, sotsiologiya masalalarini anketalashtirish va boshqa usullardan foydalanish.</p>	2
2.	Menejment evolyuciyasi, uning shakllanishi va rivojlanish bosqichlari, nazariyalari va maktablari	<p>Menejment nazariyasini shakllanishi va taraqqiyoti. Qadimgi buyuk allomalarning jamiyatda boshqaruv masalasiga doir qarashlari. XIX asr o'rtalaridan boshlab tizimli boshqaruv yaratish g'oyalari taraqqiy etishi.</p> <p>Boshqaruv talimotidagi to'rt yo'nalish (maktab); "Ilmiy menejment», "Mumtoz yoki</p>	2

		mamuriy menejment", "Insoniy munosabatlar", "Miqdoriy tizimli yoki zamonaviy menejment" ta'limlari (maktablari) ning mohiyati va ularning namoyandalari.	
3.	Boshqaruv maqsadi va funkciyalari	<p>Boshqarish maqsadi va unga qo'yiladigan asosiy talablar. Boshqaruv maqsadi turlari. Boshqarishda maqsadli yondashuvning mohiyati. Maqsadli boshqaruv usuli pogonalari.</p> <p>Boshqaruv funkciyasi. Boshqaruv funkciyalarining turkumlanishi va bunda asosiy (umumiy) funkciyalarga ustuvorlik berish. Boshqaruv funkciyalari turlari: umumiy va aniq funkciyalar; iqtisodiy, ma'naviy-ma'rifiy va tashkiliy funkciyalar; hududiy va tarmoq funkciyalar; rahbar va ijrochi funkciyalari. Boshqaruvning asosiy funkciyalari: rejalashtirish, tashkil qilish, muvofiqlashtirish va tartibga solish, nazorat va rag'batlantirish.</p>	2
4.	Boshqaruv usullari	<p>Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha. Funkcional tizim osti ob'ektlarni boshqarish usuli. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladigan usullar. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari va ularning shakllari. Boshqaruvning iqtisodiy usullari va ularning shakllari.</p> <p>Boshqarishning huquqiy vositalari. Ma'muriy boshqaruv va bozor sharoitida davlatning boshqaruvdagi ta'siri. Boshqarishning social-ruhiy usullari. Sociologik tadqiqotlarni uyushtirish usullari.</p> <p>Boshqarish usullari: "To'rt maqsad" usuli, "7-s" tamoyili va yaponlarga tegishli "Kaban" usulining mohiyati. Bu usullarni bizning sharoitda qo'llash mumkinligi.</p>	2
5.	Menejer va rahbarlik uslubi	<p>Menejer va ularning toifalari: yuqori, o'rta va quyi pog'onadagi menejerlar. Rahbarlik uslubi va rahbarlik turlari. Avtokratik, liberal va demokratik rahbar.</p> <p>Rahbar fazilatlar. Rahbarga ko'yiladigan talablar. Rahbarning sifat xislatlari.</p> <p>Rahbar madaniyati: odob + iymon + insof + adolat + iqtidor. Rahbar madaniyatiga baho berish uchun qo'llaniladigan ko'rsatkich</p>	2
6.	Boshqaruv qarorlari	<p>Qaror va uni qabul qilish. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar. Boshqaruv</p>	2

		qarorlarining tasnifi. Boshqaruv qarorlarining guruhlanishi va turlari. Qaror qabul qilishda kollegial va konsensus tamoyillari. Qaror qabul qilishda «Ringi» usuli. Qarorni ishlab chiqish bosqichlari. Qarorlarning ijrosini uyushtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish.	
7.	Ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarish	<p>Ishlab chiqarish va korxonani boshqarish tushunchalari. Boshqaruv ob'ekti va sub'ekti. Mahsulot sifatini boshqarish.</p> <p>Xodimlarni boshqarish. Funkcional boshqaruv. Xodimlarni boshqarishning umumiy tamoyillari. Xodimlar bilan ishlashning tashkiliy masalalari. Mehnat resurslarini boshqarish sxemasi. Korxonaning xodimga bo'lgan extiyojini rejalashtirish tartibi.</p> <p>Tanlash va ishga qabul qilish chog'ida xodimlarga nisbatan qo'yiladigan talablar. Xodimlarni tanlash va ularga baho berishda qo'llaniladigan usullar. Attestatsiya va reyting usuli.</p> <p>Xodimlarni boshqarishda sarflanadigan harajatlar. Xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta'sir qilish usullari.</p>	2
8.	Motivlashtirish va motivlashtirish strategiyasi	<p>Motivlashtirish tushunchasi. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirish jarayoni (modeli). Motivlashtirish vositasida boshqarishning o'ziga xos xususiyati. Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi. Motivlashtirishning oqilona modeli.</p> <p>Motivlashtirish strategiyalari va usullari. Motivlashtirish strategiyasini tanlashdagi yondashuvlar.</p> <p>Motivatsiya regulyatorlari va omillari. Iqtisodiy motivlar. Noiqtisodiy (tashkiliy va ma'naviy) omillar.</p>	2
9.	Boshqaruv vakolatlari, nizo va stressni boshqarish Stress va uni boshqarish, sabablari.	<p>Vakolat va vakolatli tushunchalari. Vakolat va ma'suliyat. Vakolat chegarasi. Vakolat berish zaruriyati. Markazlashgan va markazlashmagan vakolatlari. Vakolat berishni xush ko'rmaslik sabablari.</p> <p>Bo'ysunuvchilarning vakolatni jon-dili bilan qabul qilmaslik sabablari. Boshqaruv vakolatlarining turlari.</p> <p>Maslahat beruvchi apparat. Xizmat qiluvchi apparat. Shaxsiy apparat.</p>	2

		<p>Ehtiyotkorlikka da'vat etuvchi vakolatga ega bo'lgan shaxs. Muxosara qilish vakolatiga ega bo'lgan shaxs.</p> <p>Nizo va stressni boshqarish tushunchasi, sabablari. Nizo turlari. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf qilish yo'llari.</p>	
10.	Tavakkalchilik (risk)ni boshqarish	<p>Risk (tavakkal) to'g'risida tushuncha. Tavakkalchilik jarayoni. Sug'urta bilan bog'liq bo'lmagan xavf turlari. Siyosatga doir xavflar. Iqtisodiyotga doir xavflar. Xavfni kamaytirish va rentabellikni oshirish usullari.</p> <p>Tavakkalchilik turlari. Tavakkalchilikni boshqarish. Xavfni kamaytirish yo'llari. Xavfning oldini olish.</p> <p>Tavakkalchilik zonasi. Tavakkalchilik egri chizigi.</p> <p>Tavakkalchilikni taxlil qilish usullari. Tavakkalchilikni boshqarish usullari. Tavakkalchilik koefficienti.</p>	2
11.	Boshqarishda axborot va kommunikasiya	<p>Axborot va uning boshqarishdagi roli. Boshqarish tizimidagi axborot aloqalari. Axborotga nisbatan qo'yiladigan talablar. Axborot turlari. Axborotlar tizimi. Rahbaming axborot bilan ishlash uslubi.</p> <p>Kommunikatsiya va uning boshqaruvdagi roli. Tashkiliy kommunikatsiyaning tasnifiy sxemasi. Kommunikatsion jarayon va uning bosqichlari.</p> <p>Shaxslararo axborot almashuvda tug'ilishi mumkin bo'lgan muammolar.</p> <p>Hujjatlar va ish yuritishning boshqarishdagi ahamiyati. Hujjatlar turlari. Korxonalarda ish yuritish tamoyillari. Hujjatlar bilan ishlash jarayoni. Hujjat oqimi.</p>	2
12.	Boshqaruv samaradorligi	<p>Boshqaruv mehnati va boshqaruv funktsiyalari samaradorligi. Samara mezonlari. Boshqaruv samaradorligini tahlil qilishda qo'llaniladigan ko'rsatkichlar.</p> <p>Mehnat unumdorligini oshirish evaziga tejalgan boshqaruv harajatlari.</p> <p>Boshqaruv tizimi samaradorligini hisoblash usullari, ishlab chiqarish samaradorligi, boshqarish tizimi samaradorligi ko'rsatkichlari.</p>	2
13.	Marketingning	Marketing tushunchasi va mohiyati. Uning	2

	g nazariy asoslari va rivojlanish bosqichlari.	vujudga kelishi va rivojlanishining asosiy bosqichlari. Marketing nazariyasi kontseptsiyasi va uning evolyutsiyasi. Marketing tamoyillari. Zamonaviy marketing tushunchasi bozorga yo'naltirilgan ishlab chiqarish va tovar sotish boshqaruvi. Marketing elementlari tarkibi va jarayoni. «Miks» - marketing tushunchasi.	
14.	Marketing faoliyatini axborot bilan ta'minlash.	Axborot - marketingning poydevoridir. Axborot tizimi. Axborotlarni to'plash uslublari. Auditoriya bilan aloqa qilish uslublari. To'plangan axborotlarni tahlil qilish va qayta ishlash. Marketing axborotlarining asosiy elementlari. Axborotlarni ishlatishda kompyuterlarni qo'llash.	2
15.	Marketing muhiti.	Marketing muhiti tushunchasi va mohiyati. Korxonalar marketing xizmati. Muhitning doimiy o'zgarishlari. Marketing tadqiqotlari olib borishning ahamiyati. Korxonalar makro va mikro muhiti. Tarmoq marketinglari. Tovarlar marketingi. Makromarketing va mikromarketing. Soha faoliyati va o'zaro bog'liqligi. Ichki va tashqi bozor marketingi. Eksport va xalqaro marketing. Xalqaro va milliy marketing assotsiatsiyalari. O'zbekistonda marketing faoliyatini tashkil etish.	2
16	Bozorni va iste'molchilarni o'rganish.	Tovar bozori tushunchasi va tovar bozori turlari: iste'mol tovarlari bozori, qimmatli qog'ozlar bozori, mehnat bozori. Bozor kon'yukturasi va unga ta'sir qiluvchi omillar: makroiqtisodiy va mikroiqtisodiy omillar. Iste'molchilarning guruhlanishi. Bozor segmentatsiyasi mohiyati va uning ahamiyati. Bozor segmentatsiyasi xususiyatlari. Bozor segmentatsiyasi turlari. Bozorni segmentlashtirishning asosiy tamoyillari (geografik, psixografik, xulqiy, demografik va boshqalar).	2
17	Marketingda tovarlar raqobatbardoshligi tovar siyosati.	Raqobat va raqobatbardoshlik tushunchasi. Tovarlarining raqobatbardoshligini oshirish yo'llari. Tovar yoki xizmat - ehtiyojni qondirish qurolidir. Tovarlar assortimenti va sifati marketing tizimida. Tovarning uch darajasi: tovarni yaratish, tovarning texnik tavsifi, tovarni sotish, yetkazib berish va o'rnatish, kreditlash va rag'batlantirish.	2
18	Marketing tizimida narx siyosati	Tovarlar guruhi va turkumlari. Narx tushunchasi va mohiyati. Narx tadqiqoti. Narx va	2

		talab. Narxni shakllantirish. Narx va tovar siyosati. Narx belgilash strategiyasi. Foydani maksimalashtirish, rentabellikni oshirish strategiyasi.	
19	Marketing tizimida reklama siyosati.	Marketingda reklama tushunchasi va uning ahamiyati. Reklamaning asosiy maqsadi va vazifalari. Reklama va reklama vositalari. Reklama turlari. Marketingda reklamani tayyorlash va rejalashtirish.	2
Jami:			38

2.2. Amaliy mashg'ulotlar mavzulari, maqsadi va ularga ajratilgan soatlar

№	Amaliy mashg'ulotlari mavzusi	Amaliy mashg'ulotlari maqsadi	Ajratilgan soat
1.	«Menejment va marketing» fanining predmeti, tahlil usullari, ob'ekti va sub'ekti	Talabalarining boshqaruvga, «Menejment va marketing» faniga qiziqishlarini uyg'otish	2
2	Menejment evolyuciyasi, uning shakllanishi va rivojlanish bosqichlari, nazariyalari va maktablari	Menejmentni rivojlanish tarixiga doir bilimlarini takomillashtirish va mavzu bo'yicha bilimni mustahkamlash	2
3.	Boshqaruv maqsadi va funkciyalari	Boshqaruv maqsadi va funkciyalari haqida yaxlit bilimlarni hosil qilish va talabalarining mavzuga oid bilimlarini chuqurlashtirish	2
4.	Boshqaruv usullari	Boshqaruv usullari - asosiy kategoriyalarini xotirada mustahkamlash	2
5.	Menejer va rahbarlik uslubi	Talabalar tomonidan boshqaruvda rahbarlik uslubini qo'llay olishga doir ko'nikma va malakalar hosil qilish hamda ularning mohiyatiga to'la anglab etilishiga erishish	2
6.	Boshqaruv qarorlari	Talabalarining boshqaruv qarorlarini shakl va turlarini amaliyotda qo'llay olishga o'rgatish	2
7.	Ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarish	Talabalarining mavzuga oid bilimlarini chuqurlashtirish, asosiy kategoriyalarini xoti-rada mustahkamlash	2
8.	Motivlashtirish va motivlashtirish strategiyasi	Motivlashtirish strategiyasi haqida yaxlit bilimlarni hosil	2

		qilish va talabalarining mavzuga oid bilimlarini chuqurlashtirish	
9.	Boshqaruv yakolatlari, nizo va stressni boshqarish	Boshqaruv yakolatlari, nizo va stressni boshqarishga oid bilimlarini chuqurlashtirish	2
10.	Tavakkalchilik (risk)ni boshqarish	Tavakkalchilik (risk)ni boshqarishga doir bilimlarini takomil-lashtirish va mavzu bo'yicha bilimni mustahkamlash	2
11.	Boshqarishda axborot va kommunikaciya	Talabalar tomonidan boshqarishda axborot va kommunikaciya mohi-yatiga to'la anglab etilishiga erishish	2
12.	Boshqaruv samaradorligi	Boshqaruv samaradorligi to'g'risida bilimlar bilan qurollantirish	2
13.	Marketingning nazariy asoslari va rivojlanish bosqichlari.	Marketing tushunchasi va mohiyati. Uning vujudga kelishi va rivojlanishining asosiy bosqichlarini o'rgatish	2
14.	Marketing faoliyatini axborot bilan ta'minlash.	Axborot - marketingning poydevoridir. Axborot tizimi haqidagi bilimlarini mustahkamlash	2
15.	Marketing muhiti.	Marketing muhiti tushunchasi va mohiyati. Korxonada marketing xizmati. Muhitning doimiy o'zgarishlarini anglash.	2
16.	Bozorni va iste'molchilarni o'rganish.	Tovar bozori tushunchasi va tovar bozori turlari: iste'mol tovarlari bozori, qimmatli qog'ozlar bozori, mehnat bozorini o'rgatish	2
17.	Marketingda tovarlar raqobatbardoshligi tovar siyosati.	Raqobat va raqobatbardoshlik tushunchasi. Tovarlarining raqobatbardoshligini oshirish yo'llari.	2
18.	Marketingda narx siyosati, reklama siyosati.	Tovarlar guruhi va turumlari. Narx tadqiqoti. Narx va talab. Narxni shakllantirish. Reklamani asosiy maqsadi va vazifalari	2
Jami:			36

2.3. Kurs ishi (loyihasi) tarkibi, ularga qo'yiladigan talablar.
O'quv rejasida mazkur fandan kurs ishi yozish rejalashtirilmagan.

2.4. Mustaqil ta'lim topshiriqlari bo'yicha tavsiyalar:

Darslik va o'quv qo'llanmalardan foydalanib, barcha mavzularni o'rganish. Tarqatma materiallar bo'yicha ma'ruza qismlarini o'zlashtirish.

Talabalarning mustaqil ishlari har bir ma'ruza mavzusi asosida tashkil etiladi. Fanni o'rganish jarayonida mustaqil ishlarning bir necha turlaridan foydalaniladi:

- 1) adabiyotlar bilan ishlash;
- 2) ijodiy ish;
- 3) ba'zi mavzular bo'yicha referatlar tayyorlash;

Mustaqil ishlarni tashkil etishda internet va axborot manbalaridan doimiy foydalaniladi.

2.5. Fanni o'qitish jarayonini tashkil etish va o'tkazish bo'yicha tavsiyalar

Talabalarning «Menejment va marketing» fanini o'zlashtirish uchun o'qitishning ilg'or va zamonaviy usullaridan foydalanish, yangi informatsion pedagogik texnologiyalarni tadbiq qilish muhim ahamiyatga egadir.

«Menejment va marketing» fanini o'qitishda fanga oid tarqatma materiallar bilan birgalikda elektron darsliklar va qo'llanmalar, virtual amaliylar, internet ma'lumotlari, lokal tarmoqdagi turli o'quv, ilmiy bilimlarni nazorat qilish bo'yicha ma'lumotlar jamlamasidan foydalaniladi.

Mazkur fanni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy metodlari, pedagogik va axborot kommunikatsiya texnologiyalari qo'llanilishi, jumladan:

-o'quv faniga tegishli ma'ruza darslarida zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida prezentatsion va elektron didaktik texnologiyalardan, blits-so'rov, insert texnikasi, frontal ish, guruhlarda ishlash, "Bumerang", "Aralash mantiqiy zanjirlar", muammoli dars, "6*6" kabi pedagogik texnologiyalaridan;

-fan bo'yicha o'tkaziladigan amaliy mashg'ulotlarida og'zaki bayon qilish, "Fikrlar hujumi", suhbat-munozara, "Charxpalak", "BBB", "Insert", klaster, "Venna", "Sinkveyn", kichik guruhlarda va jamoada ishlash pedagogik texnologiyalaridan foydalanish nazarda tutilgan.

2.6. Taqvim-mavzuiy reja

№	Mavzu	Ajratilgan soat	Mashg'ulot o'tiladigan hafta	Mashg'ulot turi	Fanlararo va fan ichidagi bog'liqlik	Ta'lim metodlari	Ta'lim vositalari	Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati	Mustaqil ta'lim topshiriqlari	Reyting
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	«Menejment va marketing» fanining predmeti, tahlil usullari, ob'ekti va sub'ekti.	2/2		ma'ruza/amaliy	“Iqtisodiyot nazariyasi” “Iqtisodiy tahlil”	Kirish, vizual ma'ruza, terminga munosib izohni topish	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,4,9,11,12	Referat slayd test, krossvord	2
2	Menejment evolyuciyasi, uning shakllanishi va rivojlanish bosqichlari, nazariyalari va maktablari	2/2		ma'ruza/amaliy	“Falsafa”, “Tarix”, “Iqtisodiyot nazariyasi”	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, aqliy hujum, guruh-larda ishlash	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,11,12,9 Internet saytlari	Referat, slayd, test, krossvord	2
3	Boshqaruv maqsadi va funkciyalari	2/2		ma'ruza/amaliy	“Tashkil etish, rejalashtirish”, “Iqtisodiyot nazariyasi”	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, aqliy hujum, munozara	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,3,4,5.11,12,9 Internet saytlari	Referat, slayd, test, krossvord	2
4	Boshqaruv usullari	2/2		ma'ruza/amaliy	“Psixologiya”, “Mikroiqtisod”, “Iqtisodiyot nazariyasi”	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov / savollar bo'yicha jadvalni to'ldirish	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4.11,12 Internet saytlari	Referat, slayd, test, krossvord	2
5	Menejer va rahbarlik uslubi	2/2		ma'ruza/amaliy	“Iqtisodiyot nazariyasi”, “Personalni boshqarish”	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, klaster, krossvord	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,5.11,12 Internet saytlari	Referat slayd, test, krossvord	2

6	Boshqaruv qarorlari	2/2		ma'ruza/amaliy	"Iqtisodiyot nazariyasi", "Ish yuritish"	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov-test	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,5,6,11,12 Internet saytlari	Referat slayd, test, krossvord	2
7	Ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarish	2/2		ma'ruza/amaliy	"Ish yuritish", "Huquqsunoslik"	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, B/BO/BH, aqliy xujum	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,11,12,9	Referat slayd, test, krossvord	2
8	Motivlashtirish va motivlashtirish strategiyasi	2/2		ma'ruza/amaliy	"Taxlil qilish", "Tashkilot"	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, aqliy xujum	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,11,12 Internet saytlari	Referat slayd, test, krossvord	2
9	Boshqaruv vakolatlari, nizo va stressni boshqarish	2/2		ma'ruza/amaliy	"Iqtisodiyot nazariyasi", "Davlat huquq asoslari"	Ma'ruza konferentsiya, blist-so'rov, klaster, savollar bo'yicha jadvalni to'ldirish	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,11,12,9	Referat, slayd, test, krossvord	2
10	Tavakkalchilik (risk)ni boshqarish	2/2		ma'ruza/amaliy	"Iqtisodiyot nazariyasi", "Tadbirkorlik faoliyat va biznes"	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, muloqot, baliq skeleti,	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,4,5,6,11,12	Referat, slayd, test, krossvord	2
11	Boshqarish da axborot va kommunikaciya	2/2		ma'ruza/amaliy	"Iqtisodiyot nazariyasi", "Statistika"	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, aqliy xujum, ruhiy test	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,5,11,12 Internet saytlari	Referat, slayd, test, krossvord	2
12	Boshqaruv samaradorligi	2/2		ma'ruza/amaliy	"Iqtisodiyot nazariyasi", «Personalni boshqarish».	Axborot, vizual ma'ruza, blist so'rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,11,12	Referat, slayd, test, krossvord	2
13	Marketngning nazariy asoslari	2/2		ma'ruza/amaliy	"Iqtisodiyot nazariyasi"	Axborot, vizual ma'ruza, blist-so'rov, aqliy xujum	Komputer va multimedial vositalar	Asosiy adab: 1,2,3,4,5,11,12 Internet saytlari	Referat, slayd, test, krossvord	2

	va rivojlanish bosqichlari.				naza-riyasi”, «Per-sonalni bosh-qarish»	ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	mul-time-diali vositalar	10,13,14,3,1 Internet saytlari	slayd, test, krossvord	
14	Marketing faoliyatini axborot bilan ta’minlash.	2/2		ma’ruza/amaliy	“Iqtisodiyot naza-riyasi”, «Perso-nalni boshqarish»	Axborot, vizual ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	Kom-puter va multi-mediali vositalar	Asosiy adab: 1.2,3,10, 13,14 Internet saytlari	Re-ferat, slayd, test, krossvord	3
15	Marketing muhiti.	2/2		ma’ruza/amaliy	“Iqtisodiyot naza-riyasi”, «Perso-nalni boshqarish»	Axborot, vizual ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	Kom-puter va multi-mediali vositalar	Asosiy adab: 1.2,3,10, 13,14 Internet saytlari	Re-ferat, slayd, test, krossvord	3
16	Bozorni va iste’molchilarni o’rganish.	2/2		ma’ruza/amaliy	“Iqtisodiyot naza-riyasi”, «Perso-nalni boshqarish»	Axborot, vizual ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	Kom-puter va multi-mediali vositalar	Asosiy adab: 10,13,14,3,4,5 Internet saytlari	Re-ferat, slayd, test, krossvord	3
17	Marketingda tovarlar raqobatbardoshligi, tovar siyosati.	2/2		ma’ruza/amaliy	“Iqtisodiyot naza-riyasi”, «Perso-nalni boshqarish»	Axborot, vizual ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	Kom-puter va multi-mediali vositalar	Asosiy adab: 1,3,6,10, 13,14 Internet saytlari	Re-ferat, slayd, test, krossvord	3
18	Marketingda narx siyosati,	2/2		ma’ruza/amaliy	“Iqtisodiyot nazariyasi”, «Perso-nalni boshqarish»	Axborot, vizual ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval / B/BO/BH, aqliy xujum	Kom-puter va multi-mediali vositalar	Asosiy adab: 3,10,13, 14 Internet saytlari	Referat, slayd, test, krossvord	2
19	Marketingda reklama siyosati.	2		ma’ruza/amaliy	“Iqtisodiyot naza-riyasi”, «Perso-nalni boshqarish»	Axborot, vizual ma’ruza, blist-so’rov, konseptual jadval /	Kom-puter va multi-mediali vositalar	Asosiy adab: 1,3,6,10, 13,14 Internet saytlari	Re-ferat, slayd, test, krossvord	0

924668

30. Sociologik tadqiqotlarni uyushtirish usullari.
31. Boshqarish usullari: "To'rt maqsad" usuli, "7-s" tamoyili va yaponlarga tegishli
32. "Kaban" usulining mohiyati. Bu usullarni bizning sharoitda qo'llash mumkinligi.
33. Menejer va ularning toifalari.
34. Rahbarlik uslubi va rahbarlik turlari.
35. Avtokratik, liberal va demokratik rahbar.
36. Rahbar fazilatlar.
37. Rahbarga ko'yiladigan talablar.
38. Rahbarning sifat xislatlari.
39. Rahbar madaniyati: odob + iymon + insof + adolat + iqtidor.
40. Rahbar madaniyatiga baho berish uchun qo'llaniladigan ko'rsatkich.
41. Qaror va uni qabul qilish.
42. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar.
43. Boshqaruv qarorlarining tasnifi.
44. Boshqaruv qarorlarining guruhlanishi va turlari.
45. Qaror qabul qilishda kollegial va konsensus tamoyillari.
46. Qaror qabul qilishda «Ring» usuli.
47. Qarorni ishlab chiqish bosqichlari.
48. Qarorlarning ijrosini uyushtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish.
49. Ishlab chiqarish va korxonani boshqarish tushunchalari.
50. Mahsulot sifatini boshqarish.
51. Xodimlarni boshqarish. Funkcional boshqaruv.
52. Xodimlarni boshqarishning umumiy tamoyillari.
53. Xodimlar bilan ishlashning tashkiliy masalalari.
54. Mehnat resurslarini boshqarish sxemasi.
55. Korxonaning xodimga bo'lgan ehtiyojini rejalashtirish tartibi.
56. Tanlash va ishga qabul qilish chog'ida xodimlarga nisbatan qo'yiladigan talablar.
57. Xodimlarni tanlash va ularga baho berishda qo'llaniladigan usullar.
58. Attestatsiya va reyting usuli.
59. Xodimlarni boshqarishda sarflanadigan harajatlar.
60. Xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta'sir qilish usullari.
61. Motivlashtirish tushunchasi.
62. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirish jarayoni (modeli).
63. Motivlashtirish vositasida boshqarishning o'ziga xos xususiyati.
64. Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi.
65. Motivlashtirishning oqilona modeli.
66. Motivlashtirish strategiyalari va usullari.
67. Motivlashtirish strategiyasini tanlashdagi yondashuvlar.
68. Motivatsiya regulyatorlari va omillari.
69. Iqtisodiy motivlar. Noiqtisodiy (tashkiliy va ma'naviy) omillar.
70. Vakolat va vakolatli tushunchalari.
71. Vakolat va ma'suliyat. Vakolat chegarasi.
72. Vakolat berish zaruriyati.
73. Markazlashgan va markazlashmagan vakolatlar.
74. Vakolat berishni xush ko'rmaslik sabablari.
75. Bo'ysunuvchilarning vakolatni jon-dili bilan qabul qilmaslik sabablari.
76. Boshqaruv vakolatlarining turlari.
77. Maslahat beruvchi apparat.
78. Xizmat qiluvchi apparat. Shaxsiy apparat.
79. Ehtiyotkorlikka da'vat etuvchi vakolatga ega bo'lgan shaxs.
80. Muxosara qilish vakolatiga ega bo'lgan shaxs.
81. Nizo va stressni boshqarish tushunchasi, sabablari.

82. Nizo turlari. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar.
83. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf qilish yo'llari.
84. Stress va uni boshqarish, sabablari.

2.9. Yakuniy nazorat savollari:

1. Menejment haqida umumiy tushuncha. "Menejment" atamasini ikki xil talqin qilinishi. Menejmentning ta'riflari.
2. Menejment firmasi boshqarish nazariyasi. Menejmentning asosiy vazifasi.
3. Menejmentning tarkibi: ishlab chiqarish menejmenti, moliyaviy menejment va bozor (sotish) menejmenti.
4. Menejmentning obekti va sub'ekti.
5. Boshqarish qonunlari va tamoyillari. Boshqarishda iqtisodiy va dialektika qonunlaridan foydalanish.
6. Boshqarish jarayonida sistemali yondashish va kompleks tadqiqotlar o'tkazish.
7. Boshqarish fanida iqtisodiy-matematik modellashirish, grafik, iqtisodiy-tashkiliy sinov (eksperiment), o'yinlar nazariyasi, sociologiya masalalarini anketalashtirish va boshqa usullardan foydalanish.
8. Menejment nazariyasini shakllanishi va taraqqiyoti.
9. Qadimgi buyuk allomalarning jamiyatda boshqaruv masalasiga doir qarashlari.
10. XIX asr o'rtalaridan boshlab tizimli boshqaruv yaratish g'oyalari tashkiliy taraqqiy etishi.
11. Boshqaruv talimotidagi "Ilmiy menejment" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
12. Boshqaruv talimotidagi "Mumtoz yoki mamuriy menejment", ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
13. Boshqaruv talimotidagi "Insoniy munosabatlar" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
14. Boshqaruv talimotidagi "Miqdoriy tizimli yoki zamonaviy menejment" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
15. Boshqarish maqsadi va unga qo'yiladigan asosiy talablar.
16. Boshqaruv maqsadi turlari.
17. Boshqarishda maqsadli yondashuvning mohiyati.
18. Maqsadli boshqaruv usuli pogonalari.
19. Boshqaruv funktsiyasi. Boshqaruv funktsiyalarining turkumlanishi va bunda asosiy (umumiy) funktsiyalarga ustuvorlik berish.
20. Boshqaruv funktsiyalari turlari.
21. Boshqaruvning asosiy funktsiyalari.
22. Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha.
23. Funktsional tizim osti ob'ektlarni boshqarish usuli.
24. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladigan usullar.
25. Boshqarishning tashkiliy-mamuriy usullari va ularning shakllari.
26. Boshqaruvning iqtisodiy usullari va ularning shakllari.
27. Boshqarishning huquqiy vositalari.
28. Mamuriy boshqaruv va bozor sharoitida davlatning boshqaruvdagi ta'siri.
29. Boshqarishning social-ruhiy usullari.
30. Sociologik tadqiqotlarni uyushtirish usullari.
31. Boshqarish usullari: "To'rt maqsad" usuli, "7-s" tamoyili va yaponlarga tegishli "Kaban" usulining mohiyati. Bu usullarni bizning sharoitda qo'llash mumkinligi.
32. Menejer va ularning toifalari.
33. Rahbarlik uslubi va rahbarlik turlari.
34. Avtokratik, liberal va demokratik rahbar.

35. Rahbar fazilatları.
36. Rahbarga ko'yladigan talablar.
37. Rahbarning sifat xislatlari.
38. Rahbar madaniyati: odob + iymon + insof + adolat + iqtidor.
39. Rahbar madaniyatiga baho berish uchun qo'llaniladigan ko'rsatkich.
40. Qaror va uni qabul qilish.
41. Boshqaruv qarorlariga qo'yladigan talablar.
42. Boshqaruv qarorlarining tasnifi.
43. Boshqaruv qarorlarining guruhlanishi va turlari.
44. Qaror qabul qilishda kollegial va konsensus tamoyillari.
45. Qaror qabul qilishda «Ring» usuli.
46. Qarorni ishlab chiqish bosqichlari.
47. Qarorlarning ijrosini uyushtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish.
48. Ishlab chiqarish va korxonani boshqarish tushunchalari.
49. Mahsulot sifatini boshqarish.
50. Xodimlarni boshqarish. Funkcional boshqaruv.
51. Xodimlarni boshqarishning umumiy tamoyillari.
52. Xodimlar bilan ishlashning tashkiliy masalalari.
53. Mehnat resurslarini boshqarish sxemasi.
54. Korxonaning xodimga bo'lgan extiyojini rejalashtirish tartibi.
55. Tanlash va ishga qabul qilish chog'ida xodimlarga nisbatan qo'yladigan talablar.
56. Xodimlarni tanlash va ularga baho berishda qo'llaniladigan usullar.
57. Attestatsiya va reyting usuli.
58. Xodimlarni boshqarishda sarflanadigan harajatlar.
59. Xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta'sir qilish usullari.
60. Motivlashtirish tushunchasi.
61. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirish jarayoni (modeli).
62. Motivlashtirish yositasida boshqarishning o'ziga xos xususiyati.
63. Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi.
64. Motivlashtirishning oqilona modeli.
65. Motivlashtirish strategiyalari va usullari.
66. Motivlashtirish strategiyasini tanlashdagi yondashuvlar.
67. Motivatsiya regulyatorlari va omillari.
68. Iqtisodiy motivlar. Noiqtisodiy (tashkiliy va ma'naviy) omillar.
69. Vakolat va vakolatli tushunchalari.
70. Vakolat va ma'suliyat. Vakolat chegarasi.
71. Vakolat berish zaruriyati.
72. Markazlashgan va markazlashmagan vakolatlar.
73. Vakolat berishni xush ko'rmaslik sabablari.
74. Bo'ysunuvchilarning vakolatni jon-dili bilan qabul qilmaslik sabablari.
75. Boshqaruv vakolatlarining turlari.
76. Maslahat beruvchi apparat.
77. Xizmat qiluvchi apparat. Shaxsiy apparat.
78. Ehtiyotkorlikka da'vat etuvchi vakolatga ega bo'lgan shaxs.
79. Muxosara qilish vakolatiga ega bo'lgan shaxs.
80. Nizo va stressni boshqarish tushunchasi, sabablari.
81. Nizo turlari. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar.
82. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf qilish yo'llari.
83. Stress va uni boshqarish, sabablari.
84. Risk (tavakkal) to'g'risida tushuncha.
85. Tavakkalchilik jarayoni.
86. Sug'urta bilan bog'liq bo'lmagan xavf turlari.

87. Siyosatga doir xavflar.
88. Iqtisodiyotga doir xavflar.
89. Xavfni kamaytirish va rentabellikni oshirish usullari.
90. Tavakkalchilik turlari.
91. Tavakkalchilikni boshqarish.
92. Xavfni kamaytirish yo'llari.
93. Xavfning oldini olish.
94. Tavakkalchilik zonasi. Tavakkalchilik egri chizigi.
95. Tavakkalchilikni taxlil qilish usullari.
96. Tavakkalchilikni boshqarish usullari.
97. Tavakkalchilik koeffitsienti.
98. Axborot va uning boshqarishdagi roli.
99. Boshqarish tizimidagi axborot aloqalari.
100. Axborotga nisbatan qo'yiladigan talablar.
101. Axborot turlari.
102. Axborotlar tizimi.
103. Rahbarning axborot bilan ishlash uslubi.
104. Kommunikatsiya va uning boshqaruvdagi roli.
105. Tashkiliy kommunikatsiyaning tasnifiy sxemasi.
106. Kommunikatsion jarayon va uning bosqichlari.
107. Shaxslararo axborot almashuvda tug'ilishi mumkin bo'lgan muammolar.
108. Hujjatlar va ish yuritishning boshqarishdagi ahamiyati.
109. Hujjatlar turlari.
110. Korxonalarda ish yuritish tamoyillari.
111. Hujjatlar bilan ishlash jarayoni.
112. Hujjat oqimi.

2.10. Baholash mezonlari

Talabaning "Menejment va marketing" fani bo'yicha bilim, ko'nikma va malakalarini baholashda quyidagi mezonlarga asoslaniladi:

- a) 86-100 ball uchun talaba menejmentni, marketingni, ulaming prinsiplari, funktsiyalari va usullarini mazmunini chuqur anglash, bilim va tegishli xulosalar chiqara olish, boshqarish va iqtisodiyotni qonun qoidalarini mazmunini, mohiyatini tushunish, boshqarishda rahbarning ma'daniyati va fazilatlarini to'g'ri tushunib etishi, xodimlarni boshqarish, ishlab chiqarishni to'g'ri tashkil etish kabi dolzarb muammolarni mohiyatini olib berish, mavzuga doir asosiy va qo'shimcha adabiyotlardan foydalanish, internet saytlaridan foydalanadigan va o'z ustida mustaqil ishlay olishi zarur.
- b) 71-85 ball uchun talaba menejment va marketingning mazmun va mohiyatini mustaqil mushoxada yuritishi, mavzularni to'liq o'zlashtirishi va olgan bilimlarini amalda qo'llay olishi, mustaqil ish topshiriqlarini o'z vaqtida bajarishi, menejment va iqtisodiyot qonun qoidalarini to'liq yuritib berishi va mohiyatini anglab etishi, boshqaruv qarorlari haqida tushunchaga ega bo'lishi kerak.
- v) 55-70 ball uchun talaba "Menejment va marketing" fanini mavzular mazmunini yoritgan mavzuga doir qo'shimcha ma'lumotlar to'plagan, boshqaruv qonun-qoidalari yuzasidan qisqa tasavvurga ega bo'lgan bo'lishi lozim.
- g) Fanning mazmunini DTSda belgilangan minimal BKMLar darajasida p'zlashtirmagan talabalarga 0-54 va undan past ball qo'yiladi.

Reyting jadvali

Maksimal ball – 100 b.

JN (joriy nazorat) – max. 40 b.

ON (oraliq nazorat) – max. 30 b.

YaN (yakuniy nazorat) – max. 30 b.

Saralash ball – 55 b.

86-100 ball – “5” b.

71-85 ball – “4” b.

55-70 ball – “3” b.

0-54 ball – “2” b

“Menejment va marketing” fani bo'yicha JN, ON nazorat turlari va shakllari bo'yicha ballar taqsimoti

Nazorat turi	Nazorat shakllari	Har bir nazorat uchun belgilangan maksimal ball	Nazo-rat soni	Nazorat shakllari bo'yicha belgilangan maksimal ball
Joriy nazorat	1. Og'zaki	40	1	40
Jami:		40	1	40
Oraliq nazorat	1. Test	15	1	15
	2. Kollokvium	15	1	15
	Jami:	30	2	30
Yakuniy nazorat	1. Yakuniy nazorat shakli fakultet kengashi bilan kelishib, rector buyrug'i bilan tasdiqlanadi	30	1	30
JAMI:		100	8	100

III. O'quv-uslubiy adabiyotlar va elektron ta'lim resurslari ro'yxati Asosiy darslik va o'quv qo'llanmalar

№	Muallif	Adabiyot nomi	Nashr yili	Adabiyotning ARM dagi shifri	Adabiyotning ARM dagi inventar raqami
1.	Karimov I.A.	O'zbekistonning o'z istiqlol va taraqqiyot yo'li.	1992.	67.620 KFB	011389
2.	Karimov I.A.	O'zbekiston-bozor munosabatlari o'tishining o'ziga xos yo'li.	1993	65.09 (2 ♯) K 231	924275
3.	Karimov I.A.	O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlash-tirish yo'lida.	1995	65.9 (5 ♯) K 231	Y-5254
4.	Karimov I.A.	O'zbekiston XXI asr bo'sag'asida: xavfsizlikka taxdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari.	1997	66.2 (5 ♯) K 25	Y-5306/9
5.	Karimov I.A.	O'zbekiston XXI asrga intilmoqda.	1999	66.3 (5 ♯) K 231	008692/3

6.	Karimov I.A.	Amalga oshirayotgan islohotlarimizni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati qurish – yorug' kelajagimizning asosiy omilidir	2014	66.3 (5 ўz) a58	0131120
7.	Karimov I.A.	2014-yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyat-larni izchil davom, ettirish yili bo'ladi	2014	Кафедрада мавжуд ("Халк сўзи" газетаси, 2014 йил 18 январь)	E-mail: @info xs.uz
8.	M.Sharifxodjayev Yo.Abdullayev	Menegment: 100 savolga javob	2000	65.050(5 Уз) ш 26	У-5692
9.	S.S.G'ulomov	Menegment asoslari	2002	65.050(5 Уз) г 79	У-5789
10.	A.Soliyev, S.Buzrukhonov	Marketing bozorshunoslik I/t	2010	65.050 S70	У-7116
11.	B.Umirzoqov, M.Raximov	Mehnat munosabatlari va mentalitet	2005	65.24(5уз) у52	921939
12.	Sh.N. Zaynutdinov	Personalni boshqarish I/t	2007	65.050 (уз)A15	921133
13.	J.Gulomov, P.Magzumov...	Ta'lim tizimi urta bugini boshkaruv kadrlarni taerlash nazariyasi	2013	74.04 T 30	У-7710
14.	J.Gulomov,...	Ta'lim tizimini boshkarish doir tayanch iboralar	2013	74.04 T30	У-7714
15.	Ya.Ismadiyarov U.Begimkulov,...	Менеджмент и маркетинг (формирование управленческих способностей у студентов пед. вузов)	2014	65.050(5Уз) M502	У-7711
16.	Ya.Ismadiyarov U.Begimkulov,...	Менеджмент и маркетинг (психолого-педагогические основы подготовки пед. кадров к управлению образовательными процессами)	2014	65.050(5Уз) M502	У-7712
17.	Ya.Ismadiyarov U.Begimkulov,...	Менеджмент и маркетинг (экспериментальное обоснование модели подготовки студентов к управленческой деятельности)	2014	65.056(5Уз) M502	У-7713
18.	A.Soliyev, N.Xalilov	Marketing biznes reja tadbirkorlik tayanch tushunchalar, testlar	2001	65.050.9(5уз)021 M266	916299
19.	S.S.G'ulomov	Marketing asoslari	2003	65.050 г 79	У-5790

Elektron ta'lim resurslari

1. www.tdpu.uz
2. www.pedagog.uz
3. www.Ziyonet.uz
4. www.edu.uz
5. www.ekonomika.ru
6. www.menejment.com

Kafedra mudiri

O.Sh.Ismailov

**«MENEJMENT NAZARIYASI»
FANIDAN TA'LIM TEXNOLOGIYASINING
KONTSEPTUAL ASOSLARI**

Muallifdan

Hurmatli bakalavr!

Qo'lingizdagi o'quv-uslubiy kompleks "Menejment "nazariyasi fanidan ishlab chiqilgan bo'lib,5340200 "Menejment " ta'lim yo'nalishidagi talabalar uchun mo'ljallangan.Fan dasturi Davlat ta'lim standarti asosida tuzilgan bo'lib,fanni o'qitish yangi ta'lim texnologiyalari asosida amalga oshiriladi.Mazkur fan DTS vaToshkent moliya instituti o'quv rejasiga muvofiq, 3-semestrda o'qitiladi.

Tarkibiy jihatdan o'quv uslubiy kompleks 2 qismdan iborat:1."o'quv faniga kirish "

2."Reja topshiriq va o'quv uslubiy materiallar."

1-qismda uquv kursining dolzarbligi maqsad va vazifalari DTSning talabalar fanni o'zlashtirishga qo'ygan talablari ,o'quv soatlarining mavular bo'yicha taqsimlanishi tavsiya etigan adabiyotlar ro'yxati hamda yakuniy nazorat savollari berilgan.

2-qismda fan bo'yicha reja topshiriqlar va har bir mashg'ulotning o'quv – uslubiy materiallari berilgan bo'lib,jumladan ma'ruzaning vizual materiallar ,o'z-o'zini nazorat savollari, mustaqil ta'lim savollari ,keys -stadi va boshqalar.Topshiriqlarni va mustaqil ta'limni o'z vaqtida bajarish fanni o'zlashtirishda muhim ahamiyatga ega.

MUNDARIJA

“Menejment nazariyasi” FANIGA KIRISH	
1	«Menejment nazariyasi» fanining dolzarbligi, o'qitish maqsadi va vazifalari.
2	«Menejment nazariyasi» o'quv kursining mazmuni
3	«Menejment nazariyasi» fanidan baholash mezonlari
4	«Menejment nazariyasi» fanidan mustaqil ta'lim uchun referat mavzulari
5	Axborot - uslubiy ta'minot
6	«Menejment nazariyasi» fani bo'yicha yakuniy nazorat savollari
MA'RUZA VA AMALIY MASHG'ULOTLARDA O'QITISH TEXNOLOGIYALARI	
1-mavzu	Menejment fanining predmeti, ob'ekti va usuli .
1.1.	Mavzu bo'yicha ma'ruzani olib borish texnologiyasi
1.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
2-mavzu	menejment nazariyasining evolyutsion rivojlanish.
2.1.	Mavzu bo'yicha ma'ruzani olib borish texnologiyasi
2.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
3-mavzu	Boshqarish maqsadi va vazifalari
3.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
3.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
4-mavzu	Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyil (printsiplari
4.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
4.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
5-mavzu	Boshqarishning tashkiliy strukturasi
5.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
5.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
6-mavzu	Boshqaruv usullari..
6.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
6.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
7-mavzu	Davlat menejmenti
7.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
7.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
8-mavzu	Menejmentning rahbarlik uslubi.
8.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
8.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
9-mavzu	Boshqaruv qarorlari
9.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
9.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
10-mavzu	Strategik boshqaruv va rejalashtirish
10.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
10.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
11-mavzu	Ishlab chiqarish va hodimlarni boshqarish.
11.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
11.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
12-mavzu	Mehnat jamoalarini rejalashtirish va boshqarish.
12.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
12.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi
13-mavzu	Sifat menejmenti
13.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi
13.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi

14-mavzu	Xodimlarni boshqarishda rag'batlantirishning ahamiyati.	
14.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
14.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
15-mavzu	Boshqaruv vakolatlari.	
15.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
15.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
16-mavzu	Nizo va stressni boshqarish.	
16.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
16.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
17-mavzu	Tavakkalchilik (risk)ni boshqarish.	
17.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
17.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
18-mavzu	Boshqarishda axborot va kommunikatsiya.	
18.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
18.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
19-mavzu	Ijtimoiy menejment.	
19.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
19.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
20-mavzu	.Boshqaruv samaradorligi	
20.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
20.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
21-mavzu	R.axbar faoliyatini baholash.	
21.1.	Ma'ruzani olib borish texnologiyasi	
21.2.	Amaliy mashg'ulotni olib borish texnologiyasi	
KURS BO'YICHA MONITORING VA MUSTAQIL TA'LIMNI TASHKIL QILISH TEKNOLOGIYASI		
	Bilimlarni baholash va uning monitoringi	
	Auditoriyadan tashqari bajariladigan individual mustaqil ta'lim	

1.	“Menejment nazariyasi” fanining dolzarbli va ahamiyati
-----------	---------------------------------------------------------------

Mamlakatimizda chuqur o'zgarishlar, siyosiy va ijtimoiy-iqtisodiy hayotning barcha tomonlarini izchil isloh etish va liberallashtirish, jamiyatimizni demokratik yangilash va modernizatsiya qilish jarayonlari jadal sur'atlar bilan rivojlanib bormoqda. Bunda kuchli fuqarolik jamiyatini shakllantirish yo'lida belgilab olingan va izchil ravishda amalga oshirilayotgan ulkan vazifalar mustahkam zamin yaratmoqda.

Ma'lumki, har qanday iqtisodiyotning asosini ishlab chiqarish tashkil etadi. Ishlab chiqarishning qanchalik rivojlanganligi o'sha mamlakat iqtisodiy darajasini ko'rsatib beruvchi asosiy omil hisoblanadi. Shundan kelib chiqqan holda, har qanday davlat ishlab chiqarishga alohida e'tibor qaratadi. Ishlab chiqarishning rivojlanishi esa uning qanday boshqarilishiga bog'liq bo'ladi.

Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlash choralari, davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash maqsadida korxonalar kreditor qarzdorligining qayta ko'rib chiqilishi, sanoat

tarmoqlarida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar tannarxining pasaytirilishi, past rentabelli va iqtisodiy nochor korxonalarini tugatish va bu jarayonga tijorat banklarini jalb qilishga qaratilgan ishlar, ishlab chiqarishni mahalliyLashtirish dasturi doirasida bajariladigan vazifalarning samarasi ko'p jihatdan zamonaviy menejment amaliyotiga bog'liq.

Ko'p ukladli iqtisodiyot sharoitida turli mulkchilik shakllariga tegishli tashkilot va ishlab korxonalarini samarali boshqarish zaruriyati "Menejment" nazariyasi va amaliyotini bo'lajak rahbarlar tomonidan mukammal egallashni talab etadi.

Shu sababli "Menejment" fani barcha iqtisodiyot mutaxassisligi talabalari uchun mo'ljallangan bo'lib, bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni boshqarish sir-asrorlari, qonun-qoidalarini o'rganishga va nazariy bilimlarni amaliyotga tadbiq eta olish ko'nikmalarini shakllantirishga qaratilgan.

"Menejment" fanini o'qitishdan maqsad talabalarda boshqarish muammolariga qiziqish uyg'otish, amaliy tashkilotchilik faoliyatiga ishtiyoq tug'dirishdir. Chunki hozir boshqarish asoslarini o'rganayotgan talabalar kelgusida boshqarish tizimining xodimlari, kichik va o'rta, katta jamoalarning rahbarlari, korxonada hamda firmalarni iqtisodiy, ijtimoiy, tashkiliy-texnik faoliyatining turli sohalarini boshqarish bo'yicha loyi-halar, tadbirlar ishlab chiquvchilar bo'lib etishadilar. Boshqarish tizimini takomillashtirish yuzasidan tadbirlar ishlab chiqish ham ularning zimmasiga tushadi.

Menejmentning davlat miqyosidagi eng provard maqsadi bo'lib, kuchli demokratik xuquqiy davlat va barqaror bozor iqtisodiyotiga asoslangan ijtimoiy yo'naltirilgan jamiyat qurishdir.

Iqtisodiy islohotlarni olg'a surish, iqtisodni umumjahon xo'jaligiga kirib borishi uchun boshqaruv munosabatlari mexanizmini mukammal bilish kerak.

"Menejment" fani boshqaruv munosabatlari kontsepsiyasi, boshqarish asosida qarorlar qabul qilish va uni nazorat qilishni o'rgatadi.

Mazkur fanni o'rgatish vazifasi quyidagilar:

-talaba bu fanni o'rganib, faoliyatini tashkil etish va boshqarish asoslarini o'zlashtirishi;

-qarorlarni qabul qilishda nazariy va amaliy ko'nikmalariga ega bo'lish;

-menejerlarni tanlash va tayyorlash uchun umumiy bilimga ega bo'lish;

-xalqaro iqtisodiy munosabatlarda menejmentni ilmiy nazariyalari asosida O'zbekistonda tashqi va ichki bozor faoliyatini boshqarish tizimini o'rganish;

"Menejment" fani boshqarish to'g'risidagi bilimlar majmuasidir. U ijtimoiy-iqtisodiy, huquqiy, kibernetika va boshqa fanlar bilan aloqador.

Menejment dastavval "Iqtisodiyot nazariyasi", "Moliya menejmenti", "Bank menejmenti", "Boshqaruv va moliya hisobi" kabi fanlari bilan bog'liq. Shuningdek, "Boshqarish" fani bilan huquq fanlari o'rtasida muayyan munosabatlar mavjud. Sotsiologiya, psixologiya va mehnat fiziologiyasi boshqaruv muammolarini ishlab chiqishda katta rol o'ynaydi.

I. "Menejment" fanidan ma'ruza va seminar mashg'ulotlari mavzularining soatlar b'ycha taqsimoti jadvallari:

1. "Menejment" ta'lim y'qnalishlari uchun:

	Fanning mazmuni, mohiyati	Soatlar			
		Ja-mi	ma'-ruza	Seminar mashg'u-lotlari	Musta-qil ta'lim
1	1-mavzu. Menejment fanining predmeti, ob'ekti va usuli. 1.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment fanining ahamiyati 1.2 Menejment fanining predmeti va ob'ekti.. 1.3. Menejmentning usullari. 1.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati qurishda menejmentning roli	8	2	2	4
2	2-mavzu. Menejment nazariyasining evolyutsion rivojlanish. 2.1. "Ilmiy menejment" maktabining shakllanishi va uning asoschilari 2.2 "Mumtoz menejment" maktabi mohiyati 2.3. "Inson mu'nosabatlari" maktabi mohiyati 2.4. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning mohiyati.	8	2	2	4
3	3-mavzu. Boshqarish maqsadi va vazifalari. 3.1. Boshqarishning maqsadi va uning turlari. 3.2. "Maqsadlar shajarasi" va uning mohiyati. 3.3. Boshqarishning funksiyalari va ularning zaruriyati. 3.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida boshqaruv maksadlarini takomillashtirish	8	2	2	4
4	4 - mavzu. Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyil (printsip)lari 4.1 Menejmentning qonun va tamoyillarining mohiyati 4.2. Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitidagi boshqarish tamoyillari xususiyatlari 4.3. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish tamoyillari 4.4. Zamonaviy menejment tamoyillari	8	2	2	4
5	5-mavzu. Boshqarishning tashkiliy strukturasi 5.1. Boshqarish strukturasi to'g'risida tushuncha. Boshqarish bo'g'ini va bosqichi. 5.2. Boshqarish strukturasi belgilovchi omillar. 5.3. Boshqarish strukturalarining tashkiliy turlari.. 5.4. Boshqaruv tizimi va tarkibini turli mulk shakllari faoliyatiga moslashtirish.		2	2	
6	6-mavzu. Boshqaruv usullari.. 6.1. Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha. 6.2. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari. 6.3. Moliyaviy-iqtisodiy inkiruz sharoitida boshqarishning iqtisodiy usullarini shakllantirish.	8	2	2	4

7	7-mavzu. Davlat menejmenti 7.1. Boshqarish strukturasi va mohiyati, aniqlovchi belgilari va turlari. 7.2. Boshqarishning umumdavlat, mahalliy va tarmoq organlari. 7.3. Jamoat va o'z-o'zini boshqarish organlari 7.4. Davlat menejmentining iqtisodiyotni modernizatsiyalashdagi roli	8	2	2	4
8	8-mavzu. Menejering rahbarlik uslubi. 8.1. Menejer va rahbarlik uslubi. 8.2. Rahbar fazilatlar. 8.3. Rahbar madaniyati Raxbar faoliyatining samaradorligi. 8.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va boshqaruv samaradorligini oshirishda rahbarning roli.	8	2	2	4
9	9-mavzu. Boshqaruv qarorlari. 9.1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularga qo'yiladigan talablar 9.2. Boshqaruv qarorlari tavsifi. 9.3. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari. 9.4. 2010 yilda belgilangan ustuvor vazifalarni bajarishda korxonalar xabarlarining roli va boshqaruv qarorlarini qabul qilish.	8	2	2	4
10	10-mavzu. Strategik boshqaruv va rejalashtirish 10.1. Strategiya va strategik boshqaruv to'g'risida tushuncha. 10.2. Strategik rejalashtirish va uning bosqichlari. 10.3. Moliyaviy-iktisodiy inkiroz sharoitida strategiyani tanlash va uni amalga oshirishni rejalashtirish	8	2	2	4
11	11-mavzu. Ishlab chiqarish va hodimlarni boshqarish. 11.1. Ishlab chiqarishni boshqarish. 11.2. Xodimlarni boshqarish. 11.3. Xodimlarni tanlash va malakasini oshirish.	8	2	2	4
12	12-mavzu. Mehnat jamoalarini rejalashtirish va boshqarish. 12.1. Mehnat jamoalarini boshqarish tushunchasi 12.2. Xodimlarni rejalashtirish bosqichlari. 12.3. Xodimlarni boshqarish samaradorligi	8	2	2	4
13	13-mavzu Sifat menejmenti 13.1. Sifat menejmentining mohiyati 13.2. Sifat menejmenti mamlakat raqobatbardoshligining muhim omil 13.3. Sifat bo'yicha xalqaro standartlar.	8	2	2	4
14	14-mavzu. Xodimlarni boshqarishda rag'batlantirishning ahamiyati. 14.2. Rag'batlantirish va ehtiyoj. 14.2. Rag'batlantirish nazariyalari 14.3. Rag'batlantirish modellari va strategiyalari 14.4. Rag'batlantirish yuzasidan rahbarlarga maslahatlar.	8	2	2	4
15	15-mavzu. Boshqaruv vakolatlar. 15.1. Vakolat va uning zaruriyati.				

	15.2. Boshqaruv vakolatlarining turlari. 15.3. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va boshqaruv samaradorligini oshirishda boshqaruv vakolatlarining qo'llanilishi	8	2	2	4
16	16-mavzu. Nizo va stressni boshqarish. 16.1. Nizo, ularning kelib chiqish sabablari, turlari va ularni bartaraf qilish yo'llari. 16.2. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar. 16.3. Stress va uni boshqarish 16.4. D.Karnegi xotirjamlikka erishish to'g'risida	8	2	2	4
17	17-mavzu. Tavakkalchilik (risk)ni boshqarish. 17.1. Tavakkalchilik va xavf turlari. 17.2. Tavakkalchilik turlari. 17.3. Inqiroz sharoitida korxonalarda tavakkalchilikni boshqarish va oldini olish	8	2	2	4
18	18-mavzu. Boshqarishda axborot va kommunikatsiya. 18.1. Axborotlar tizimi. 18.2. Kommunikatsiya. 18.3. Korxonalarda ish yuritish xujjatlarini olib borish va tashkil qilish. 18.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilishda axborot tizimining ahamiyati	8	2	2	4
19	19-mavzu. Ijtimoiy menejment. 19.1. Ijtimoiy menejment moxiyati. 19.2. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi 19.3. Jamoalarni boshqarishda ijtimoiy menejmentning roli. 19.4. Ijtimoiy texnologiyalar ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi	8	2	2	4
20	20-mavzu. Boshqaruv samaradorligi 20.1. Boshqaruv samaradorligi to'g'risida tushuncha va uning mezonlari. 20.2. Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari. 20.3. Boshqaruv tizimi samaradorligini hisoblash usullari	6	2	2	2
21	21-mavzu R. axbar faoliyatini baholash. 21.1. Rahbar xarakterini aniqlash yo'llari. 21.2. Rahbarga qo'yiladigan talablar. 21.3. Rahbar psixologiyasi 21.4. Zamonaviy korxonalarining samaradorligida rahbarning roli	6	2	2	2
	Jami	162	42	42	78

2.

“Menejment nazariyasi” fanining mazmuni va mohiyati

1-mavzu. menejment fanining predmeti, ob'ekti va usuli

Menejment tushunchasi. Menejment predmeti. Uning ob'ekti va sub'ekti. . Bozor iqtisodiyoti sharoitida iqtisodiyot tarmoqlarini rivojlanishida menejmentning ahamiyati va o'rni. Menejment fanining usullari: sistemali, kompleksli, tarkibli, vaziyat(situatsiya)li, integratsion va iqtisodiy, matematik yondashuvlar.

Modellashtirish, kuzatish, eksperiment (tajriba) va sotsiologik kuzatuv usullari. Menejment fanining boshqa fanlar bilan aloqadorligi.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,5,6,8,11,12,14,16)

2-mavzu. Menejment nazariyasining evolyutsion rivojlanish

“Ilmiy menejment” maktabining shakllanishi va uning asoschilari. “Mumtoz menejment” maktabi mohiyati. “Inson munosabatlari” maktabi mohiyati Boshqarish ta’limotida to’rt yo’nalish (maktab): ilmiy menejment (F.Teylor, G.Emerson va boshqalar); mumtoz yoki ma’muriy menejment (A.Fayol, M. Veber va boshqa); “inson munosabatlari” maktabi (E.Meyo, R.Laykert va boshqa); miqdoriy, tizimli yoki zamonaviy menejment (G.Saymon, P.Duruker, E.Deyl va boshq.) Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati qurishda menejmentning o’rni va ahamiyati.

“Tizimli” yoki zamonaviy menejmentning mohiyati

Boshqarishning maqsadi va unga qo’yiladigan asosiy talablar. Maqsadning turlari. Joriy va istiqboldagi maqsadlar. Uzlüksiz va fursatli maqsadlar. Muammoli va innovatsion maqsadlar. Yakka maqsadlar va ularga qo’yiladigan talablar. Maqsad sifatleri. “Maqsadlar shajarasi”.

3-mavzu. Boshqarish maqsadi va vazifalari

Boshqarishning maqsadi va uning turlari. “Maqsadlar shajarasi” va uning mohiyati. Boshqarishning funktsiyalari va ularning zaruriyati. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida boshqaruv maksadlarini takomillashtirish. Boshqarishda maqsadli yondashuv mohiyati. Maqsadli boshqaruv usulining pog’onalari va bu usulning afzalliklari. Moliyaviy-iktisodiy inkiroz sharoitida boshqaruv funktsiyalarini takomillashtirish.

Adabiyotlar ro'yxati (2,4,5,6,7,8,10,13,14,15,17)

4 - mavzu. Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyil (printsip)lari

Menejmentning qonun va tamoyillarining mohiyati. Ma’muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitidagi boshqarish tamoyillari xususiyatlari Bozor iqtisodiyoti sharoitida O‘zbekistonda davlatni boshqarish tamoyillari. Zamonaviy menejment tamoyillari

Boshqarish usullari to‘g‘risida tushuncha. Funktsional tizim osti ob‘ektlarini boshqarish usuli. Boshqarish funktsiyalarini amalga oshirishda qo‘llaniladigan usullar.

Adabiyotlar ro'yxati (2,4,5,6,8,12,13,15,16,17)

5-mavzu. Boshqarishning tashkiliy strukturasi

Boshqarish strukturasi to’g’risida tushuncha. Boshqarish bo’g’ini va bosqichi. Boshqarish strukturasi belgilovchi omillar. Boshqarish strukturalarining tashkiliy turlari: chiziqli (pog’onal), chiziqli -shtabli, funktsional, chiziqli -funktsional, dasturli-maqsadli strukturalari.

Chiziqli (pog‘onali) strukturaning afzalliklari va kamchiliklari. Chiziqli shtabli strukturaning afzalligi. Funktsional strukturaning o‘ziga xos xususiyatlari,

uning ijobiy va salbiy tomonlari. Boshqaruv tizimi va tarkibini turli mulk shakllari faoliyatiga moslashtirish.

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,4,6,8,10,12,14,16,18)

6-mavzu. Boshqaruv usullari

Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha Boshqarish usullari to'g'risida tushuncha. Funktsional tizim osti ob'ektlarini boshqarish usuli. Boshqarish funksiyalarini amalga oshirishda qo'llaniladigan usullar.

Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari. Moliyaviy-iktisodiy inkiroz sharoitida boshqarishning iqtisodiy usullarini shakllantirish. Boshqarish funksiyalarini amalga oshirishda qo'llaniladigan usullar. Moliyaviy-iqtisodiy inkiroz sharoitida iqtisodiy usullarni takomillashtirish. Motivatsiya usullari. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladigan usullar

7-mavzu. Davlat menejmenti

Boshqarish strukturasi mohiyati, aniqlovchi belgilari va turlari.

Boshqarishning umumdavlat, mahalliy va tarmoq organlari. Jamoat va o'z-o'zini boshqarish organlari. Davlat organlarini boshqarish strukturasi. Davlat menejmentining iqtisodiyotni modernizatsiyalashdagi roli. Xokimiyatlarning boshqaruv strukturasi. Boshqaruv zvenolarining vakolatlari.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,9,10,11,13,14,16,17)

8-mavzu. Menejning rahbarlik uslubi

Menejer va rahbarlik uslubi. Rahbar fazilatlar. Rahbar madaniyati. Raxbar faoliyatining samaradorligi.

Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va boshqaruv samaradorligini oshirishda rahbarning roli. Menejer va ularning toifalari: oliy, o'rta, quyi pog'ana-dagi menejerlar. Rahbarlik uslubi va boshqarish usullari. Rahbarlikning turlari: avtokratik, liberal, va demokratik rahbar. Rahbarlik turlarining o'ziga xos xususiyatlari. Avtokratik-liberallik koeffitsenti.

Rahbarning fazilatlar. Sangviniklar, flegmatiklar, melanxoliklar, xoleriklar. Rahbarga qo'yiladigan talablar: ma'naviy etuklik, bilim darajasi, intizom va mehnatga munosabati, tashkilotchilik qobiliyati, boshqarish samaradorligini ta'minlay olishi.

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,3,5,6,8,9,12,13,15,16,18)

9-mavzu. Boshqaruv qarorlari

Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularga qo'yiladigan talablar Boshqaruv qarorlari tavsifi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari. 2010 yilda belgilangan ustuvor vazifalarni bajarishda korxonalarining roli va boshqaruv qarorlarini qabul qilish. Qaror va uni qabul qilish. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar: ilmiy asoslangan bo'lishi, bir-biri bilan aloqador va yakdil bo'lishi, huquq va javobgarlik doirasida bo'lishi, aniq va to'g'ri yo'nalishga ega bo'lishi, vaqt bo'yicha qisqa va aniq bo'lishi, tezkor va samarali bo'lishi. Moliyaviy-iktisodiy inkiroz sharoitida boshqaruv qarorlarini takomillashtirish. Boshqaruv qarorlari usullari,

boshqaruv qarorlarining tasnifi. 2010 yilda belgilangan ustuvor vazifalarni bajarishda korxonalaraxbarlarining roli va boshqaruv qarorlarini qabul qilish.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,10,13,14,16,18)

10-mavzu. Strategik boshqaruv va rejalashtirish

Strategiya va strategik boshqaruv to'g'risida tushunchalar. Strategik rejalashtirish va uning bosqichlari. Kichik xususiy korxonalar, aktsiyonerlik kompaniyalari, Davlat tashkilotlari, ishlab chiqarish korxonalarida strategik boshqaruv va rejalashtirishning xususiyatlari. Moliyaviy-iktisodiy inkizor sharoitida strategiyani tanlash va uni amalga oshirishni rejalashtirish.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,10,13,14,16,18)

11-mavzu. Ishlab chiqarish va hodimlarni boshqarish

Ishlab chiqarishni boshqarish. Xodimlarni boshqarish. Xodimlarni tanlash va malakasini oshirish. Ishlab chiqarish va korxonani boshqarish tushunchalari. Boshqaruv ob'ekti va sub'ekti. Mahsulot sifatini boshqarish. Xodimlarni boshqarish. Funktsional boshqaruv. Tashkiliy boshqaruv. Xodimlarni boshqarishning umumiy tamoyillari: samaradorlik, ilg'orlik, istiqbollik, tezkorlik, optimallik, ilmiylik, ko'p bo'g'inilik, barqarorlik, rejalilik, ko'p qirralilik, oddiylik va hokazo. Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va rag'batlantirishning zamonaviy usullari. Rag'batlantirishning xorijiy tajribasi.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,10,13,14,16,18)

12-mavzu. Mehnat jamoalarini rejalashtirish va boshqarish

Mexnat jamoalarini boshqarish tushunchasi. Inson resurslarini boshqarish mohiyati. Inson resurslarini boshqarishdagi faoliyat turlari. Xodimlarni rejalashtirish bosqichlari. Xodimlarni boshqarish tizimi, tamoyillari. Xodimlarni rejalashtirish bosqichlari. Mexnat resurslariga bo'lgan talabni aniqlash. Xodimlarni boshqarish samaradorligi. Xodimlarni tanlash va ularga baho berish.

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,3,5,6,8,9,12,13,15,16,18)

13-mavzu Sifat menejmenti

Sifat menejmentining mohiyati. Sifat menejmenti mamlakat raqobatbardoshligining muhim omil Sifat bo'yicha xalqaro standartlar. ISO 9000, 9001, 9004 standartlari talaablarini o'rganish. Ishlab chiqarish korxonalarida mahsulotlariga qo'yiladigan talablar. Ishlab chiqarishga innovatsiyalarni joriy qilishda sifat menejmenti.

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,3,5,6,7,9,11,13,,15,17)

14-mavzu. Xodimlarni boshqarishda rag'batlantirishning axamiyati

Rag'batlantirish va ehtiyoj. Rag'batlantirish nazariyalari

Rag'batlantirish modellari va strategiyalari Rag'batlantirish yuzasidan rahbarlarga maslahatlar. Rag'batlantirish (motivlashtirish) tushunchasi. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirish jarayoni (modeli). Ehtiyojlar va ularning turlari. Motivlashtirish vositasida boshqarishning o'ziga xos xususiyati. Motivlashtirish

strategiyalari va usullari. Motivlashtirish strategiyasini tanlashdagi yondashuvlar: rag'batlantirish va jazo strategiyasi, menejerlar bilan doimiy aloqada bo'lish strategiyasi. M.Maslouning ehtiyojlar piramidasi.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,10,12,13,14,16,18)

15-mavzu. Boshqaruv vakolatlari

Vakolat va uning zaruriyati. Boshqaruv vakolatlarining turlari. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va boshqaruv samaradorligini oshirishda boshqaruv vakolatlarining qo'llanilishi. Vakolat va vakolatli, vakolatnoma va vakolatxona, vakolat va mas'uliyat tushunchalarining mohiyati. Umumiy mas'uliyat. Funktsional mas'uliyat. Vakolat chegarasi. Vakolat berish zaruriyati. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va boshqaruv samaradorligini oshirishda boshqaruv vakolatlarining qo'llanilishi.

Markazlashgan va markazlashmagan vakolatlar. Vakolat berishni xush ko'rmaslik sabablari: "men buni yaxshiroq bajaraman" degan yanglish fikrga borish, bo'ysunuvchilarga ishonmaslik, tavakkalchilikdan qo'rqish, rahbarlik qilish qobiliyatiga nisbatan gumonsirash, rahbariyatni kutilishi mumkin bo'lgan havfdan ogoh qilish uchun tanlama nazoratning yo'qligi.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,9,11,12,14,16,18)

16-mavzu. Nizo va stressni boshqarish

Nizo, ularning kelib chiqish sabablari, turlari va ularni bartaraf qilish yo'llari. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar. Stress va uni boshqarish D.Karnegi xotirjamlikka erishish to'g'risida Nizo to'g'risida tushuncha. Nizo sabablari: resurslarni taqsimlashdagi adolatsizlik, vazifalarni o'zaro bog'liqligi, maqsadlardagi har xillik, erkinlik, mustaqillik va o'z qadrini bilishdagi harxillik, manmanlik, qaysarlik, kommunikatsiya o'zaro aloqaning qoniqarsizligi. Ishlab chiqarish korxonalarida bo'limlar o'rtasida nizolar kelib chiqishini oldini olish. Nizo kelib chiqish sabablarini aniqlash. Jamoada iliq muhitni tashkil qilishda rahbarning roli. Jamoadagi psixologik muhitni shakllantirish. Stress tushunchasi. Stressni boshqarish. Ahil komanda tuzish sirlari.

Adabiyotlar ro'yxati (2,4,6,8,9,10,13,14,16,18)

17-mavzu. Tavakkalchilik (risk)ni boshqarish

Tavakkalchilik va xavf turlari. Tavakkalchilik turlari. Inqiroz sharoitida korxonalarda tavakkalchilikni boshqarish va oldini olish. Risk (tavakkal) to'g'risida tushuncha. Tavakkalchilik jarayoni: tavakkallik darajasi, xavflilik darajasi, ehtimollik darajasi, foyda yoki zarar darajasi. Sug'urta bilan bog'liq bo'lmagan xavf turlari: menejerlar xatosi, tijoratchilikdagi xavf. Inqiroz sharoitida korxonalarda tavakkalchilikni oldini olish va boshqarish.

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,3,5,6,7,9,11,13,,15,17)

18-mavzu. Boshqarishda axborot va kommunikatsiya

Axborotlar tizimi. Kommunikatsiya. Korxonalarda ish yuritish xujjatlarini olib borish va tashkil qilish. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilishda axborot tizimining

ahamiyati Axborot va uning boshqarishdagi roli. Boshqarish tizimidagi axborotning aloqalari: tashqi va ichki axborot. Axborotga nisbatan qo'yiladigan talablar: ishonchlilik, tushunarli, bir ma'noilik, tezkorlik, to'liqlik, tejamlilik. Teskari aloqa. Axborot almashuv jarayonida teskari aloqa va shov-shuv. Boshqaruvda axborot va kommunikatsiya vositalarini modernizatsiyalash.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,10,12,13,14,16,18)

19 mavzu. Ijtimoiy menejment

Ijtimoiy menejment mohiyati. Ijtimoiy menejmentning shakllanishi. Jamoalarni boshqarishda ijtimoiy menejmentning roli. Ijtimoiy texnologiyalar ijtimoiy menejmentning innovatsion resursi. Ijtimoiy menejment fanini o'qitishda yangi pedtexnologiyalarni qo'llash

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,3,4,6,8,9,11,13,14,16,17)

20-mavzu. Boshqaruv samaradorligi

Boshqaruv samaradorligi to'g'risida tushuncha va uning mezonlari.

Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari. Boshqaruv tizimi samaradorligini hisoblash usullari. Samar va samaradorlik. Boshqaruv mehnati, boshqaruv funksiyalari samaradorligi: qaror qabul qilish, rejalashtirish, tashkil qilish, motivlashtirish, nazorat qilish samaradorligi. Mezon (kriteriya): samaradorlik mezoni. Intensivlik mezoni. Iqtisodiy barqarorlik mezoni. Davlat byudjetidagi taqchillik mezoni. Ehtiyojni qondirish mezoni. Boshqaruv mehnati samaradorligi mezoni va ko'rsatkichi.

Adabiyotlar ro'yxati (1,2,3,4,6,8,9,11,13,14,16,17)

21-mavzu. Rahbar faoliyatini baholash.

Rahbar xarakterini aniqlash yo'llari. Rahbarga qo'yiladigan talablar. Rahbar psixologiyasi. Zamonaviy korxonalarning samaradorligida rahbarning roli. Rahbarga qo'yiladigan talablar. Bozor iqtisodiyoti sharoitidagi boshqaruvda rahbarning tutgan o'rni. Rahbar fazilatlar va madaniyati. Rahbarga xos bo'lgan ijobiy hislatlar. Rahbarlik uslubidagi salbiy unsurlar. Rahbarning xodimlar bilan munosabati. Ish olib borish va tashkilotchilik qobiliyati. Munozaralarda rahbarning o'zini boshqara olish madaniyati.

Adabiyotlar ro'yxati (2,3,4,6,8,9,11,13,14,16)

3.	“Menejment nazariyasi” fani bo'yicha ma'ruza va seminar mashg'ulotlaridan ta'lim texnologiyalarini ishlab chiqishning kontseptual asoslari
-----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ta'lim texnologiyasi insoniylik tamoyillariga tayanadi. Falsafa, pedagogika va psixologiyada bu yo'nalishning o'ziga xosligi talabaning individualligiga alohida e'tibor berish orqali namoyon bo'ladi.

Shulardan kelib chiqqan holda “Menejment” kursining ta'lim texnologiyalarini loyihalashtirishda quyidagi asosiy kontseptual yondashuvlarga e'tibor berish kerak.

Ta'limning shaxsga yo'naltirilganligi. O'z mohiyatiga ko'ra bu yo'nalish ta'lim jarayonidagi barcha ishtirokchilarning to'laqonli rivojlanishini ko'zda tutadi. Bu esa

Davlat ta'lim standarti talabalariga rioya qilgan holda o'quvchining intellektual rivojlanishi darajasiga yo'naltirilib qolmay, uning ruhiy-kasbiy va shaxsiy xususiyatlarini hisobga olishni ham anglatadi.

- **Tizimli yondashuv.** Ta'lim texnologiyasi tizimning barcha belgilarini o'zida mujassam qilishi zarur: jarayonning mantiqiyliigi, undagi qismlarning o'zaro aloqadorligi, yaxlitligi.

- **Amaliy yondashuv.** Shaxsda ish yuritish xususiyatlarini shakllantirishga ta'lim jarayonini yo'naltirish; o'quvchi faoliyatini faollashtirish va intensivlashtirish, o'quv jarayonida uning barcha layoqati va imkoniyatlarini, sinchkovligi va tashabbuskorligini ishga solishni shart qilib qo'yadi.

- **Dialogik yondashuv.** Ta'lim jarayonidagi ishtirokchi sub'ektlarning psixologik birligi va o'zaro hamkorligini yaratish zaruratini belgilaydi. Natijada esa, shaxsning ijodiy faolligi va taqdimot kuchayadi.

- **Hamkorlikdagi ta'limni tashkil etish.** Demokratiya, tenglik, sub'ektlar munosabatida o'qituvchi va o'quvchining tengligi, maqsadini va faoliyat mazmunini birgalikda aniqlashni ko'zda tutadi.

- **Muammoli yondashuv.** Ta'lim jarayonini muammoli holatlar orqali namoyish qilish asosida o'quvchi bilan birgalikdagi hamkorlikni faollashtirish usullaridan biridir. Bu jarayonda ilmiy bilishning ob'ektiv ziddiyatlarini aniqlash va ularni hal qilishning dialektik tafakkurni rivojlantirish va ularni amaliy faoliyatda ijodiy ravishda qo'llash ta'minlanadi.

- **Axborot berishning eng yangi vosita va usullaridan foydalanish,** ya'ni o'quv jarayoniga kompyuter va axborot texnologiyalarini jalb qilish.

Yuqoridagi kontseptual yondashuv va "Menejment" fanining tarkibi, mazmuni, o'quv axborot hajmidan kelib chiqqan holda o'qitishning quyidagi usul va vositalari tanlab olindi.

- **O'qitish usullari va texnikasi:** muloqot, keys stadi, muammoli usul, o'rgatuvchi o'yinlar, "aqlii xujum", insert, "Birgalikda o'rganamiz", pinbord, ma'ruza (kirish ma'ruzasi, vizual ma'ruza, tematik, ma'ruza-konferentsiya, aniq holatlarni echish, avvaldan rejalashtirilgan xatoli, sharhlovchi, yakuniy).

- **O'qitishni tashkil qilish shakllari:** frontal, kollektiv, guruhiy, dialog, polilog va o'zaro hamkorlikka asoslangan.

- **O'qitish vositalari:** odatdagi o'qitish vositalari (darslik, ma'ruza matni, tayanch konspekti, kodoskop)dan tashqari grafik organayzerlar, kompyuter va axborot texnologiyalari.

- **O'zaro aloqa vositalari:** nazorat natijalarining tahlili asosida o'qitishning diagnostikasi (tashxisi).

- **Boshqarishning usuli va vositalari.** O'quv mashg'ulotini texnologik karta ko'rinishida rejalashtirish o'quv mashg'ulotining bosqichlarini belgilab, qo'yilgan maqsadga erishishda o'quvchi va o'qituvchining hamkorlikdagi faoliyatini talabalarining auditoriyadan tashqari mustaqil ishlarini aniqlab beradi.

- **Monitoring va baholash.** O'quv mashg'uloti va butun kurs davomida o'qitish natijalarini kuzatib borish, o'quvchi faoliyatini har bir mashg'ulot va yil davomida asosida baholash.

Ma'ruza mashg'ulotini tashkil etishning shakl va xususiyatlari:

№	Ma'ruza shakllari	O'ziga xos tavsiflovchi xususiyatlari
1.	Kirish ma'ruzasi	Fan to'g'risida yaxlit tasavvur hamda ma'lum yo'nalishlar beradi. Pedagogik vazifasi: o'quvchini ushbu fanning vazifalari va maqsadi bilan tanishtirish, kasbiy tayyorgarlik tizimida uning o'rni va rolini belgilash, kursning qisqacha sharhini berish, fanning yutuqlari va taniqli olimlar nomlari bilan tanishtirib, kelajakdagi izlanishlarning yo'nalishini belgilash, tavsiya qilingan o'quv-uslubiy adabiyotlar tahlilini berish, hisobot va baholashning muddatlari va shakllarini belgilash.
2.	Ma'ruza axborot	Ma'ruzaning odatdagi an'anaviy turi. Pedagogik vazifasi: o'quv ma'lumotlarini bayon qilish va tushuntirish.
3.	Sharhlovchi ma'ruza	Bayon qilinayotgan nazariy fikrlarning o'zagini, ilmiy tushunchalar va butun kurs yoki bo'limlarining kontseptual asosini tashkil etadi. Pedagogik vazifasi: ilmiy bilimlarni tizimlashtirishni amalga oshirish, fanlarning o'zaro aloqadorligini ochish.
4.	Muammoli ma'ruza	Yangi bilimlar qo'yilgan savol, masala, holatining muammoligi orqali beriladi. Bunda o'quvchining o'qituvchi bilan birgalikdagi bilish jarayoni ilmiy izlanishga yaqinlashdi. Pedagogik vazifasi: yangi o'quv axborotining mazmunini ochish, muammoni qo'yish va uni echimini topishni tashkil qilish, hozirgi zamon nuqtai nazarlarini tahlil qilish.
5.	Vizual ma'ruza	Ma'ruzaning mazkur shakli vizual materiallarni namoyish etish hamda ularga aniq va qisqa sharhlar berishga qaratilgan. Pedagogik vazifasi: yangi o'quv ma'lumotlarini o'qitishning texnik vositalari va audio, videotexnika yordamida berish.
6.	Binar(ikki kishilik) ma'ruza	Bu ma'ruza ikki o'qituvchining yoki ikkita ilmiy maktab namoyondasining, o'qituvchi-talabaniy dialogidan iborat. Pedagogik vazifasi: yangi o'quv ma'lumotlarining mazmunini yoritish.
7.	Avvaldan rejalashtirilgan xatoli ma'ruza	Xatolarni izlashga mo'ljallangan mazmuni va uslubiyatida, ma'ruza oxirida tinglovchilar tashxisi o'tkaziladi va qilingan xatolar tekshiriladi. Pedagogik vazifasi: yangi materiallar mazmunini yoritish, berilgan ma'lumotni doimiy nazorat qilishga talabalarni rag'batlantirish.
8.	Ma'ruza konferentsiya	Avvaldan qo'yilgan muammo va dokladlar tizimi (5-10 minut)dan iborat ilmiy-amaliy dars sifatida o'quv dasturi chegarasida o'tiladi. Dokladlar birgalikda muammoni har tomlama yoritishga qaratilishi kerak. Mashg'ulot oxirida o'qituvchi mustaqil ishlar va talabalarning ma'ruzalarga yakun yasab, to'ldirib, aniqlashtirib xulosa qiladi. Pedagogik vazifasi: yangi o'quv ma'lumotning mazmunini yoritish.
9.	Maslahat ma'ruza	Turli stsenariyalar yordamida o'tishi mumkin. Masalan, 1) "Savol-javob"-ma'ruzachi tomonidan butun kurs bo'yicha yoki alohida bo'lim bo'yicha savollarga javob beriladi. 2) "Savol-javob-diskussiya"-izlanishga imkon beradi. Pedagogik vazifasi: yangi o'quv ma'lumotni o'zlashtirishga qaratilgan.

Mavzu 1. Menejment fanining predmeti, ob'ekti va metodi.

1.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment fanining axamiyati

1.2 Menejment fanining predmeti va ob'ekti..

1.3. Menejmentning usullari.

1.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati qurishda menejmentning roli

1.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment fanining axamiyati

Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv haqidagi fan juda muhim ahamiyatga ega, chunki ko'p ukladli iqtisodiyotda mulkchilikning turli shakllari mavjud bo'lgan bozor sharoitida har qanday ishlab chiqarish korxonasi rahbari yuqori samaraga erishish uchun boshqaruv strukturasi va boshqaruv samaradorligini optimallashtirishga harakat qiladi. Ishlab chiqarish faoliyatining turli jarayonlarida boshqaruv qarorlari qabul qilish, boshqaruv maqsadlaridan kelib chiqqan holda uning vazifalarini belgilashi va bu vazifalarni boshqaruvning turli bo'g'inlariga oqilona taqsimlashi lozim.

1.2 Menejment fanining predmeti va ob'ekti

Menejment - bu inglizcha so'z bo'lib, ingliz tilining Oksford lug'atida berilgan ta'rifga binoan u:

- boshqaruv xokimiyati va san'ati;
- resurslarni boshqarish bo'yicha a'loxida moxirlik va ma'muriy ko'nikmalar tushuniladi.

Boshqacha so'z bilan aytganda, menejment-bu boshqaruv, ya'ni resurslarni, odamlarni boshqarish, samarali faoliyat olib borish va foyda olishni bilish, uni ko'paytirish jarayonidir. Shu nuqtai nazardan **boshqaruv** - bu o'ziga xos yuksak sa'nat va maxoratni talab qiluvchi tanlov, shu **tanlov** asosida **qaror qabul qilish** va uning bajarilishini **nazorat** qilishdir.

Bugungi kunda menejment va boshqaruv to'g'risida quyidagi umum qabul qilingan fikrlar mavjud:

	Yuksak san'at va maxoratni talab qiluvchi tanlov	
	Mustaqil fan	
Boshqaruv	Faoliyat turi, funktsiya	Menejment
	Jarayon	
	Tashkilotlarni boshqaruvchi kishilar	
	Boshqaruv apparati yoki organi	

Xar qanday faoliyatning ijobiy natija berishi, eng avvalo, tanlovni to'g'ri bajara olishga, ma'qul va ishonchli qarorni qabul qila olishga xamda bu qarorning bajarilishini nazorat qila olishga bog'liq. Masalan, yuqori foyda olish quyidagi uchta jixat bo'yicha to'g'ri tanlovni va ishchan qaror qabul qilinishini talab qiladi.

Xarajatlar – bu maxsulotni loyihalash, ishlab chiqarish, qadoqlash, saqlash, (xizmat ko'rsatish) va uni sotish uchun sarflanadigan moliyaviy mablag'lardir.

Xarajatlar tarkibiga:



Bozor iqtisodiyotida tanlash qoidasi yanada jiddiylashadi. Zero, ishlab chiqarish (xizmat) uchun resurslar to'g'ri tanlangandagina va ulardan samarali foydalangandagina xarajatlar yuqori foyda keltirishi mumkin.

Naf – bu maxsulot (xizmat) ning iste'molchilarga qanchalik ijobiy natija keltirishidir. Xaridor xarid qobiliyati doirasida eng nafli molni tanlashga intiladi. Shundagina u qoniqadi. Ammo tovarning nafililigi qancha yuqori bo'lsa, uning narxi xam shuncha baland bo'ladi. Bu esa, o'z navbatida, xaridorning sotib olish qobiliyatini pasaytiradi.

Baxo – bu tovar va xizmatlarning pulda ifodalangan qiymatidir. Baxo ikkita asosiy vazifani bajaradi:

- resurslar iste'molini cheklash imkonini beradi;
- ishlab chiqarish uchun turtki bo'lib xizmat qiladi;

Ma'lumki, biror ashyo(resurs yoki tovar) qancha kamyob bo'lsa, uning narxi shuncha baland bo'ladi va, binobarin, uni sotib olmoqchi bo'lganlar shuncha kam bo'ladi. Iqtisodchilar buni **narxlarning cheklovchilik samarasi** deb ataydilar.

Ma'lumki, biror ashyo(resurs yoki tovar) qancha kamyob bo'lsa, uning narxi shuncha baland bo'ladi va, binobarin, uni sotib olmoqchi bo'lganlar shuncha kam bo'ladi. Iqtisodchilar buni **narxlarning cheklovchilik samarasi** deb ataydilar.

Narxning oshishi ishlab chiqaruvchilar safini ko'paytirishga, narxning tushishi esa ishlab chiqaruvchilarning kamayishiga, ularning bir qismini bozordan bezdirishga

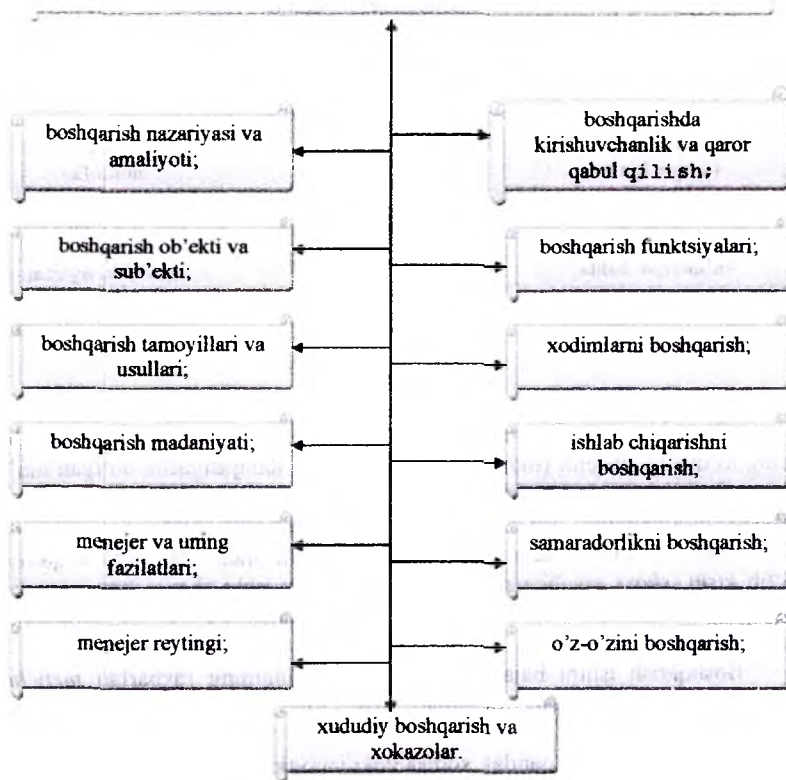
olib keladi. Iqtisodchilar narxlarning bunday ta'sirini ishlab chiqarishga turtki vazifasi deb ataydilar.

Foydaga ta'sir etuvi bu uch unsumning moxiyatini tushungan boshqaruvchigina tanlovni to'g'ri amalga oshirishi va ishchan qarorni qabul qila olishi mumkin. Boshqarish san'ati va maxorati, ya'ni menejment shundagina namoyon bo'lishi, pirovardda esa yuqori foyda olishga erishilishi mumkin. Shunday qilib, sodda qilib aytganda:

Boshqaruv - bu tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir.

• **Menejment fani** - bu boshqaruvchiga tanlovni to'g'ri amalga oshirishni va ishchan qarorni qabul qilishni o'rgatuvchi fandir. Uning asosiy maqsadi bozor munosabatlari sharoitida barcha bo'g'inlarda ishlay oladigan yuqori malakali boshqaruvchilarni tayyorlashdan iborat.

Menejment fani quyidagilarni o'rganadi:

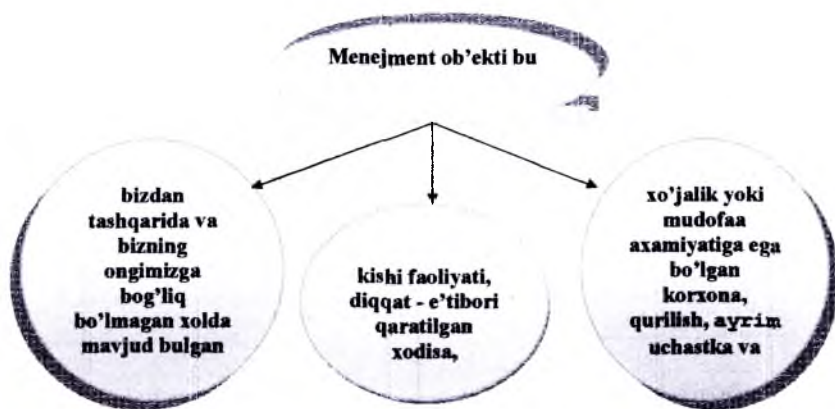


Ko'rib turibmizki, bu fanning mazmuni boshqaruv tizimi va boshqaruv ob'ekti orasidagi o'zaro munosabat bo'lib, uning asosiy vazifasi o'quvchilarga boshqaruvning zamonaviy usullarini, raxbarlik san'ati sirlarini o'rgatishdan iborat.

Fanni o'qitish talabalarda boshqarish muammolariga nisbatan qiziqish uyg'otish, amaliy tashkilotchilik faoliyatiga ishtiyok tug'dirishdan iborat. Chunki hozir boshqarish asoslarini o'rganayotgan talabalar kelgusida boshqarish tizimining xodimlari, kichik va o'rta, katta jamoalarning raxbarlari, korxonalar va firmalar iqtisodiy, sotsial, tashkiliy - texnik faoliyatining turli tomonlarini boshqarish bo'yicha loyixalar, tadbirlar ishlab chiqishga da'vat etilgan mutaxassislar bo'lib etishadilar.

Boshqarish tizimini takomillashtirish yuzasidan tadbirlar ishlab chiqish xam ularning zimmasiga tushadi.

Menejment ob'ekti xaqida so'z yuritganda, eng avvalo, ob'ekt so'zining lug'aviy ma'nosiga e'tibor berish kerak bo'ladi. Shu ma'noda ob'ekt - bu:

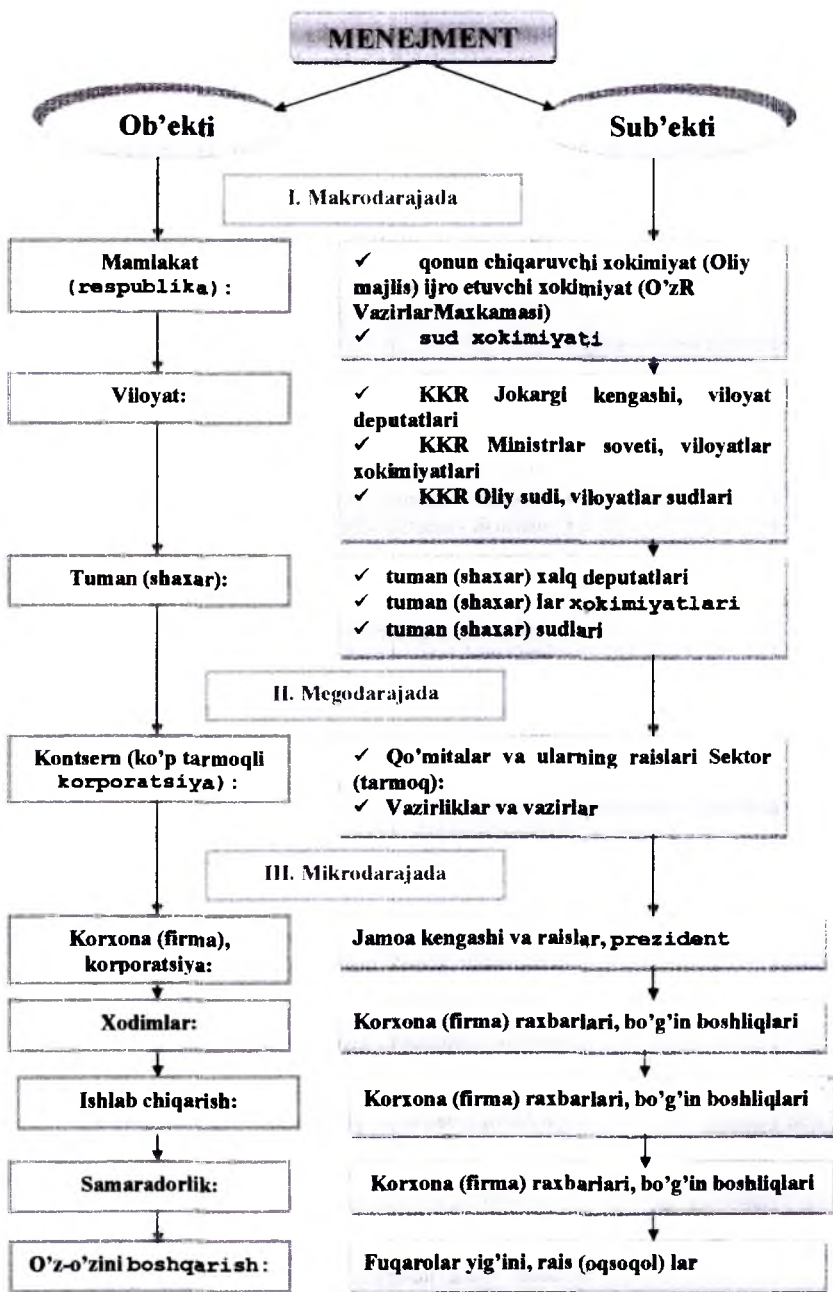


Demak, ob'ekt tushunchasi mikro voqelikdan (kishi va uning faoliyatidan) tortib, to makro voqelik (moddiy dunyo, jamiyat) darajasigacha bo'lgan ma'noni o'z ichiga oladi. Masalan, "Xaydovchi o'z mashinasini boshqara olmaganligi sababli u yo'ldan chiqib ketgan". Bu erda boshqaruv ob'ekti bo'lib mashina xisoblanadi.

Yoki, "U kishi o'zini juda yaxshi boshqara oladi". Bu erda boqaruv ob'ekti bo'lib *kishi, shaxs* xisoblanadi. Futbol komandasi yoki shaxar transporti xarakatini boshqarish. Tuman, viloyat, mamlakatni boshqarish va x.k. menejmentning yoki boshqarishning ob'ektlaridir.

Boshqarish ishini bajaruvchi idoralar va ularning raxbarlari *menejmentning sub'ekti*, ya'ni boshqaruv organlari yoki menejerlar - bashqaruvchilar bo'lib xisoblanadi.

Shunday qilib xar qanday xodisa yoki jarayon negizi boshqariladigan ob'ekt va boshqaruvchi sub'ekt tizimlaridan tashkil topadi.



Menejment fani voqelikni bilishga bag'ishlangan umumfalsafiy usullarni qo'llaydi. Eng avvalo, boshqaruvchi ob'ektni aks ettiruvchi, uni talqin etishga yordam beruvchi ma'lumot(fakt) lar jamlab baxolanadi. Bu ma'lumotlar mikro, mego va makro darajadagi voqelikka oid bo'lishi mumkin. Bu boshqaruvni tafakkur etishdagi empirik bosqich xisoblanadi.

Boshqarishning sir-asrorlarini ilmiy asosda o'rganish, taxlil qilish maqsadida bu fan quyidagi uslublardan foydalanadi.

1.3 Menejment fanining taxlil usullari

Menejment nazariyasi fanining taxlil usullari

Sistemali yondoshuv:

- boshqariluvchi ob'ekt yaxlit tizim tarzida olib qaraladi. Bu yondoshuv turlicha bo'lishi mumkin:
- sistemali - kompleks yondoshuv
- sistemali - funktsional yondoshuv
- sistemali - tarkibiy yondoshuv
- sistemali - kommunikatsion yondoshuv

Kompleksli yondoshuv:

- boshqariluvchi ob'ekt boshqa ob'ektlar bilan o'zaro bog'lanishda va aloqadorlikda qaraladi.

Tarkibiy yondoshuv:

- boshqariluvchi ob'ekt tarkibiy qismlarga bo'lib o'rganiladi.

Vaziyat (situatsiya)li yondoshuv:

- boshqariluvchi ob'ektning konkret sharoitdagi ichki va tashqi vaziyatiga qarab boshqarishning ma'qul uslubi qo'llaniladi.

Integratsion yondoshuv:

- boshqariluvchi ob'ekt yuqoridagi uslublar (vaziyatli, kompleksli, tarkibiy yondoshuvlar)ni birgalikda qo'llash yordamida boshqariladi.

Modellashtirish usuli:

- boshqariluvchi ob'ektni boshqarish bo'yicha turli sxema, grafik va chizmalar, xomaki materiallar tayyorlanadi.

Iqtisodiy-matematik yondoshuv:

- optimal qaror qabul qilish maqsadida matematik uslublar va xisoblash mashinalarini keng miqyosda qo'llash.

Kuzatish usuli:

- boshqariluvchi ob'ekt to'g'risidagi ma'lumotlarni rejali, ilmiy, uyushtirilgan asosda to'plash usuli.

Ekspiriment (tajriba) usuli:

- boshqarish jarayonida boshqariluvchi ob'ektga nisbatan namunaviy tajribadan o'tgan usullarni qo'llash.

Sotsiologik kuzatuv usuli:

taxlillarni o'z boshqarish maqsadida turli anketali so'rovlar, suxbatlar, testlar, infratuzilmaviy tkazish.

Ilmiy jixatdan asoslangan boshqarish qayd qilingan usullarning chambarchas ravishda bog'lab olib borilishini taqozo etadi.

Menejment-fani boshqarish to'g'risidagi bilimlar majmuasidir. U ijtimoiy iqtisodiy, sotsial, xuquqiy, kibernetika va boshqa fanlar bilan aloqadordir.

Menejment, dastavval iqtisodiy nazariya fani bilan yaqindan bog'liqdir. U iqtisodiy qonunlarni bilib olishga va ularga mos ravishda boshqarish jarayonida iqtisodiy metodlarni qo'llashga, xar bir xodimga va jamoaga ta'sir ko'rsatishga asoslanadi. Bir qator iqtisodiy fanlar: makroiqtisodiyot, mikroiqtisodiyot, statistika, istiqbolni belgilash, mexnat iqtisodiyoti kabilar xam menejment fani bilan chambarchas bog'liqdir.

Boshqarish fani bilan yuridik fanlari o'rtasida muayyan munosabatlar mavjuddir. Yuridik fan boshqaruv faoliyati qanday doirada amalga oshirilishi lozimligini, xuquqiy normalarni qanday qo'llash xamda xo'jalik yuritish jarayonida boshqaruv organlari, raxbarlar va ayrim kishilarning me'yoriy xujjatlardan, qonunlardan foydalanishini belgilab beradi.

Sotsiologiya, psixologiya va mexnat fiziologiyasi boshqaruv muammolarini ishlab chiqishda juda katta rol o'ynaydi.

Menejment fani boshqarishning umumiy qonuniyatlarini o'rganuvchi kibernetika fani bilan uzviy bog'langandir. U boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur bo'lgan axborotlarni idrok qilish va qayta ishlash jarayonlarini o'rganadi. Kibernetika yutuqlari:

- boshqaruvdagi axborot tizimini takomillashtirishga;
- boshqarish jarayonini kompyuterlashtirishga;
- avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimini yaratishga keng yo'l ochib beradi.

Qayd qilingan aloqador fanlarni mukammal o'rganish boshqarishning sir-arorlarini chuqur anglashga va uni samarali qo'llashga imkon beradi.

Menejment fanining tahlil usullari, tizimli yondashuv, kompleks yondashuv, kuzatish usullari mazmuni

Usul-bu tadqiqot qilish yoki ta'sir ko'rsatish usulidir. Tadqiqot qilish nuqtai nazardan metod deganda boshqaruv ob'ektini o'rganish jarayonida qo'llaniladigan usullar, ya'ni mazkur o'quv qo'llanmaning 4-savolida ko'rib chiqilgan:

- *sistema(tizim)li yondashuv;
- *kompleksli, yondoshuv;
- *tarkibiy yondashuv;
- *integratsion yondashuv;
- *Modellashtirish;
- *iqtisodiy-meatematik yondashuv;
- *kuzatish;
- *eksperiment;
- *sotsiologik kuzatuv kabi taxilining ilmiy usullari ushuniyadi.

Ta'sir ko'rsatish nuqtai nazardan metod deganda esa boshqarish funktsiyalarini amalga oshirish uchun boshqaruv ob'ektiga qanday tarzda ta'sir o'kazish usullari tushuniyadi. Bunday usullarga quyidagilar kiradi:

*funktional tizimosti ob'ektlarni boshqarish usuli;

* boshqarish funktsiyalarini bajarish usullari;

*boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari.

Xar xil yondashuvlar, yo'sinlar, yo'llar yordamida amalga oshiriladigan turli-tuman boshqaruv ishlarining majmuasi boshqaruvning aniq va o'ziga xos usullari deb yuritiladi. Shunday qilib:

Boshqaruv usullari- bu xodimlarga va umuman ishlab chiqarish jamoalariga ta'sir ko'rsatish usullari bo'lib, bu usullar qo'yidgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazrda tutadi.

Boshqarish metodlari ishlab chiqirish yoki xizmat ko'rsatish jarayonidagi mavjud munosabatlardan ob'ektiv tarzda kelib chiqadi.

Funktional tizimosti ob'ektlarni boshqarish usuli bu boshqariladigan ob'ektning tuzilishi bilan bog'liq bo'lib, uning tarkibidagi bo'limlarni boshqarishda qo'llaniladigan o'ziga xos usullarni o'z ichiga oladi. Ularni qo'yidagi tizimosti bo'limlar misolida ko'rish mumkin.

Menejment fanining ijtimoiy-iqtisodiy,xuquqiy, kibernetika va boshqa fanlar bilan uzaro aloqalari

Menejment-fani boshqarish to'g'risidagi bilimlar majmuasidir. U ijtimoiy iqtisodiy, sotsial, xuquqiy, kibernetika va boshqa fanlar bilan aloqadordir.

Menejment, dastavval iqtisodiy nazariya fani bilan yaqindan bog'liqdir. U iqtisodiy qonunlarni bilib olishga va ularga mos ravishda boshqarish jarayonida iqtisodiy metodlarni qo'llashga, xar bir xodimga va jamoaga ta'sir ko'rsatishga asoslanadi. Bir qator iqtisodiy fanlar: makroiqtisodiyot, mikroiqtisodiyot, statistika, istiqbolni belgilash, mexnat iqtisodiyoti kabilar xam menejment fani bilan chambarchas bog'liqdir.

Boshqarish fani bilan yuridik fanlari o'rtasida muayyan munosabatlar mavjuddir. Yuridik fan boshqaruv faoliyati qanday doirada amalga oshirilishi lozimligini, xuquqiy normalarni qanday qo'llash xamda xo'jalik yuritish jarayonida boshqaruv organlari, raxbarlar va ayrim kishilarning me'yoriy xujjatlardan, qonunlardan foydalanishini belgilab beradi.

Sotsiologiya, psixologiya va mexnat fiziologiyasi boshqaruv muammolarini ishlab chiqishda juda katta rol o'ynaydi.

Menejment fani boshqarishning umumiy qonuniyatlarini o'rganuvchi kibernetika fani bilan uzviy bog'langandir. U boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur bo'lgan axborotlarni idrok qilish va qayta ishlash jarayonlarini o'rganadi. Kibernetika yutuqlari:

- boshqaruvdagi axborot tizimini takomillashtirishga;
- boshqarish jarayonini kompyuterlashtirishga;
- avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimini yaratishga keng yo'l ochib beradi.

Qayd qilingan aloqador fanlarni mukammal o'rganish boshqarishning sir-asrorlarini chuqur anglashga va uni samarali qo'llashga imkon beradi.

1.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati qurishda menejmentning roli

Insoniyat taraqqiyotining hozirgi bosqichi globallashuv jarayonlarining jadal rivojlanishi orqali tavsiflanadi. Globallashuvni iqtisodiy jihatdan qaraydigan bo'lsak, u jahon xo'jaligining butun makonini qamrab oluvchi iqtisodiy munosabatlar tizimining tashkil topishi va rivojlanishini anglatadi.

Globallashuv jarayonlarining kengayishi jahon mamlakatlari o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlarning yanada takomillashuviga olib keladi. Jumladan, globallashuv natijasida transmilliy korporatsiyalar, ularning turli ko'rinishdagi xalqaro birlashmalari faoliyatining tarkib topishi va kengayishi, xalqaro ishlab chiqarish kooperatsiyasi va mehnat taqsimotining nisbatan yuqori darajaga o'tishi, xalqaro iqtisodiy tashkilotlar faoliyatining yanada kuchayishi ro'y beradi.

Umuman olganda, globallashuv jarayonlari jahon xo'jaligining yaxlit iqtisodiy tizim sifatida rivojlanishida sifat bosqichi hisoblanib, yangi imkoniyatlarni ochib beradi.

Biroq, globallashuv jarayonini mutlaqlashtirish va unga bir tomonlama qarash to'g'ri bo'lmaydi. Chunki, mazkur jarayon o'zining ijobiy jihatlari bilan bir qatorda ziddiyatli tomonlariga ham ega. Jahonning bir mamlakatida ro'y berayotgan ijtimoiy-iqtisodiy larzalarning muqarrar ravishda boshqa mamlakatlarga ham o'z ta'sirini o'tkazishi shulardan biri hisoblanib, bugungi kunda ro'y berayotgan moliyaviy inqiroz ham aynan shu ma'noda globallashuv jarayonlarining oqibati hisoblanadi.

Shunga ko'ra, Prezidentimiz o'z asarlarini bugungi kunning eng dolzarb muammosi – bu 2008 yilda boshlangan jahon moliyaviy inqirozi, uning ta'siri va salbiy oqibatlari, yuzaga kelayotgan vaziyatdan chiqish yo'llarini izlashdan iborat ekanligidan boshlab, jahon moliyaviy inqirozining mazmun-mohiyati, kelib chiqish sabablariga batafsil to'xtalib o'tdilar.

Bugungi kunning eng dolzarb muammosi – bu 2008 yilda boshlangan jahon moliyaviy inqirozi, uning ta'siri va salbiy oqibatlari, yuzaga kelayotgan vaziyatdan chiqish yo'llarini izlashdan iborat.

I.Karimov (asardan)

«Bu inqiroz Amerika Qo'shma Shtatlarida ipotekali kreditlash tizimida ro'y bergan tanglik holatidan boshlandi. So'ngra bu jarayonning miqyosi kengayib, yirik banklar va moliyaviy tuzilmalarning likvidlik, ya'ni to'lov qobiliyati zaiflashib, moliyaviy inqirozga aylanib ketdi. Dunyoning etakchi fond bozorlarida eng yirik kompaniyalar indeksleri va aksiyalarining bozor qiymati halokatli darajada tushib ketishiga olib keldi. Bularning barchasi, o'z navbatida, ko'plab mamlakatlarda ishlab chiqarish va iqtisodiy o'sish sur'atlarining keskin pasayib ketishi bilan bog'liq ishsizlik va boshqa salbiy oqibatlarni keltirib chiqardi».

Bundan ko'rinadiki, dastlab AQSH ipoteka bozorlarida namoyon bo'lgan mazkur inqiroz etarlicha to'lov layoqatiga ega bo'lmagan, qarzlarni qaytarish qobiliyati shubhali bo'lgan qarzdorlarga ipoteka kreditlari berish amaliyotining jadallashuvi natijasida ro'y berdi.

¹ Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009, 4-b.

Modomiki, ipoteka krediti o'zining mohiyati bo'yicha ko'chmas mulk garovi hisobiga beriladigan kreditlar bo'lsada, AQSh bozorlari bunday likvidli ko'chmas mulklarga etarlicha «to'yindi» va ularning narxlari keskin tusha boshladi. Buning ustiga investitsion banklarning AQSh ipoteka bozorlaridagi yangi moliyaviy «mahsulot» hisoblangan aktivlarni sekyuritizatsiyalash bo'yicha operatsiyalarining avj olishi ipoteka bozorlaridagi tanazzullik holatlari ehtimolligini oshirdi.

AQSh iqtisodiyoti yaratilgan shart-sharoitlar tufayli arzon kredit resurslariga to'yindi va bu Federal zaxira tizimi (FZT) amalga oshirayotgan pul-kredit siyosatini o'zgartirishiga olib keldi. Natijada 2004-2006 yillarda Federal zaxira tizimi foiz stavkalarini 6,25% gacha ko'tardi. Kreditlarning qimmatlashuvi aholini ipotekaga nisbatan talabining pasayishiga va kreditlarni qaytarish bo'yicha qarzdorlar to'lovining qisqarishiga olib keldi. Boshqa tomondan, oziq-ovqat mahsulotlari va energiya resurslari narxlarining o'sishi aholining kreditni qaytarish bo'yicha moliyaviy imkoniyatlarining cheklanishiga olib keldi. 2000-2007 yillar mobaynida jahon bozorida oziq-ovqat mahsulotlarining narxi o'rtacha ikki barobarga oshdi, benzin narxi esa 3,5 barobarga oshdi. Neft narxi rekord darajada, ya'ni bir barreli 147 dollardan ortdi.

Pirovard natijada 2007 yil boshida AQShda aholining ipoteka kreditlarini qaytarishi bilan bog'liq muammo kuchaydi. Qarzdorlarning ko'chmas mulk garovi bilan olingan kreditlarni qaytarishdan ko'ra to'lovlarni to'lashdan bosh tortish holati kengaydi. Banklarning to'lov qobiliyatiga ega bo'lmagan mijozlarning ko'chmas mulklarini qayta sotuvga qo'yishi natijasida ipoteka bozorida taklif ko'payib, bozordagi narxlarning keskin pasayishiga olib keldi.

Britaniyaning nufuzli gazetalaridan biri bo'lgan «Gardian» jahon moliyaviy inqirozining asosiy aybdorlari ro'yxatini e'lon qildi. Mazkur ro'yxatning oldingi o'rinlarida AQShning taniqli siyosatchilari o'rin olgan bo'lib, unda inqiroz faqatgina iqtisodiyot rivojlanishining navbatdagi harakatlantiruvchi kuchi ekanligi ta'kidlab o'tilgan.

Aksariyat moliyachi-iqtisodchilar vujudga kelgan moliyaviy inqirozning haqiqiy sabablaridan biri sifatida rivojlangan mamlakatlarda iqtisodiyotni haddan ziyod ortiqcha erkinlashtirish siyosatining «mevasi» ekanligini, ya'ni «o'z-o'zini boshqaruvchi bozor» g'oyasini ilgari surish orqali davlatning milliy iqtisodiyotga va xususan moliyaviy bozorlarga aralashuvini cheklanganligi bilan ham izohlamodalar.

Shu o'rinda, jahon moliyaviy inqirozining yuzaga kelishida asosiy sabab – moliyaviy resurslar bilan real ishlab chiqarish hajmi o'rtasidagi mutanosiblikning keskin buzilishi hisoblanishini ta'kidlash lozim. Pul muomalasi qonunlaridan ma'lumki, iqtisodiyot sog'lom va barqaror amal qilishi uchun muomalaga chiqarilayotgan pul massasi bilan tovar va xizmatlar ishlab chiqarish real hajmi o'rtasida muayyan nisbatga amal qilinishi lozim. Biroq, milliy iqtisodiyotlarning baynalminallashuvi va globallashuv jarayonlari pul muomalasining amal qilishiga ham o'z ta'sirini o'tkazib, dastlab ayrim mamlakatlar, masalan AQShda, keyinchalik ko'plab mamlakatlarda mazkur qonunga rioya qilishning zaiflashuviga, keyin esa uni umuman e'tiborga olmaslikka qadar olib keldi. Jumladan, o'tgan asrning 70-yillariga qadar amal qilib kelgan jahon valyuta tizimlari pullarning oltin yoki tovar mazmunini ta'minlash orqali iqtisodiy munosabatlarning barqarorligiga zamin yaratdi. Biroq,

jahon amaliyotida 1976 yildan boshqariladigan, suzib yuruvchi valyuta tizimiga o'tgach, pulning oltin mazmuni yo'qolib, asosan AQSh dollari etakchi valyutaga aylangach, uning muomalaga chiqarilishini nazorat qilib bo'lmay qoldi. Keyingi yillarda globallashuv jarayonining jadallashuvi ta'sirida xalqaro iqtisodiy aloqalarda qat'iy valyutaga bo'lgan talabning yanada kuchayishi AQSh tomonidan hech qanday tovar bilan ta'minlanmagan pullarning muomalaga chiqarilish jarayonini yanada tezlantirib yubordi. Ma'lumotlarga ko'ra, muomaladagi pul massasi (naqd, kredit pullar va turli to'lov vositalari)ning tovar va xizmatlar ishlab chiqarish real hajmidan deyarli 10 baravar, agar pulning aylanish tezligini ham hisobga olinsa, muomala uchun zarur bo'lgan pul miqdoridan, ya'ni pulga bo'lgan talabdan bir necha o'n baravar ko'payib ketganligini anglatadi.

Shu bilan bir qatorda, asosan etakchi rivojlangan mamlakatlarda kuzatilgan quyidagi salbiy holatlar ham moliyaviy inqirozning vujudga kelishiga asosiy sabablaridan hisoblanadi:

- noratsional pul-kredit siyosatini, hamda qayta moliyalash stavkasini surunkali ravishda past darajada ushlab turilishi natijasida qarzga yashashning odatga va kundalik holatga aylanishi;

- moliyaviy institutlarning majburiyatlari bilan ustav mablag'lari o'rtasidagi mutanosiblikning keskin buzilishi;

- qimmatli qog'ozlar bo'yicha reyting tashkilotlari tomonidan soxta xulosalar berilishi;

- moliyaviy audit va professional etika tamoyillarini buzilishi va soxta audit xulosalari taqdim etilishi;

- moliyaviy rag'batlantirish uslubi sifat ko'rsatkichlariga emas, balki miqdoriy ko'rsatkichlarga asoslanganligi;

- yuqori riskli va murakkab hosilaviy qimmatbaho qog'ozlarni vujudga kelishi va hokazo.

Prezidentimiz o'z asarlarida dunyoning hozirgi vaqtda bir qator etakchi tahlil va ekspertlik markazlari global moliyaviy inqiroz holatini va uning yuz berishi mumkin bo'lgan oqibatlariga doir materiallarni o'rganish va umumlashtirish natijasida quyidagi xulosalarga kelayotganligini ta'kidlab o'tdilar. Ya'ni, «**Birinchidan, moliya-bank tizimidagi inqiroz jarayonlari deyarli butun dunyoni qamrab olayotgani, retsessiya va iqtisodiy pasayishning muqarrarligi, investitsiyaviy faollik ko'lamining cheklanishi, talab va xalqaro savdo hajmining kamayishi, shuningdek, jahonning ko'plab mamlakatlari ta'sir ko'rsatadigan jiddiy ijtimoiy talofotlar sodir bo'lishi mumkinligi o'z tasdig'ini topmoqda**»².

Keyingi yillarda rivojlangan mamlakatlarda surunkali byudjet taqchilligi va salbiy tashqi savdo saldosiining kuzatilayotganligi jahon moliyaviy inqirozining vujudga kelishining asosiy omillaridan biri hisoblanadi (1.1-jadval).

² Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009, 5-b.

**Dunyoning ayrim mamlakatlari tashqi savdo saldosidagi o'zgarishlar
(mlrd.AQSh doll)**

Mamlakatlar	1996 yil	2007 yil
Rivojlangan mamlakatlar, jami	46,2	-798,8
AQSh	-120,2	-854,7
Yaponiya	65,4	81,0
Evropa Ittifoqi	88,5	-228,0
Boshqalar	12,5	202,2
Rivojlanayotgan mamlakatlar, jami	-87,5	509,7
Xitoy	7,2	562,0
Yaqin Sharq va Afrika	5,9	311,0
Boshqalar	-100,6	-363,3

Jadvaldan ko'rinadiki, 1996 yilda rivojlangan mamlakatlar hissasiga 46,2 mlrd. dollar hajmdagi ijobiy tashqi savdo saldosini to'g'ri kelgan bo'lsa, 2007 yilga kelib bu ko'rsatkich 798,8 mlrd. dollar hajmdagi salbiy saldoni, ya'ni taqchillikni tashkil qilgan. Aksincha, bu davrda rivojlanayotgan mamlakatlarda butunlay teskari manzara kuzatilib, ularning 87,5 mlrd. doll. hajmdagi salbiy tashqi savdo saldosini 509,7 mlrd. doll. hajmdagi ijobiy tashqi savdo saldosiga aylangan.

Jahon iqtisodiyotida kuzatilgan bunday nomutanosiblik holatlari, ya'ni rivojlanayotgan mamlakatlar savdo balansida ijobiy saldo o'sayotgan sharoitda ayrim rivojlangan mamlakatlar tashqi savdo balansidagi yirik miqdordagi taqchillikning vujudga kelishi dunyo mamlakatlari valyuta zaxiralarning o'zgarishiga olib keldi. Xususan, keyingi yillarda Xitoy, Yaponiya, Yaqin Sharq mamlakatlari valyuta zaxiralari keskin o'sdi. Ma'lumotlarga ko'ra, so'nggi paytlarda xalqaro valyuta zaxiralarning 3,4 trln. dollari, ya'ni jami zaxiralarning qariyb 59% Osiyoning 10 ta yirik mamlakati hissasiga to'g'ri kelmoqda.

Aksariyat xalqaro ekspertlarning e'tirof etishlaricha 2007 yilda AQSh ipoteka bozorlarida boshlangan inqirozning avj olishi va uni jahon moliyaviy inqirozining kelib chiqishiga faol ta'sirini AQShning jahon yalpi ichki mahsulotining asosiy iste'mol qiluvchisi hisoblanganligini keltirib o'tishadi. Ma'lumotlarga qaraganda, AQShning jahon yalpi ichki mahsulotini ishlab chiqishdagi hisssasi 20% ni tashkil qilsada, uning iste'molidagi hisssasi qariyb 40%ni tashkil qiladi.

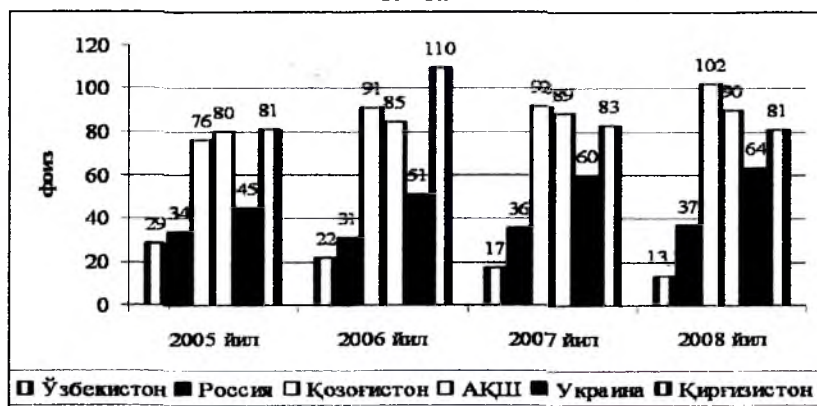
Rivojlangan mamlakatlar, ayniqsa, AQSh davlat tashqi qarzi miqdorining o'sib borganligi va uni YaIMga nisbatan salmog'i o'sganligi inqirozni kuchayishining asosiy omillaridan biri bo'ldi (1.1-rasm).

1957 yildagi Meksikadan xorijiy investitsiyalarni chiqib ketishi bilan bog'liq inqirozdan etarli xulosa chiqarmagan AQSh hukumatining tashqi qarzlari o'sib bordi va jami hukumat qarzlarning tarkibida tashqi qarzlarning salmog'i qariyb 44% dan ortib ketdi. Bu holat birinchidan, kreditorlarning AQSh milliy iqtisodiyotining barqarorligidan manfaatdorligini ortishiga va Federal byudjetning qarzar

amortizatsiyasi hamda foizlarni to'lash uchun qarzlarga xizmat ko'rsatish bo'yicha davlat xarajatlarining ortishiga ham olib keldi.

1.1-rasmdan ko'rinib turibdiki, keyingi 4 yil mobaynida xususan, AQSh va ayrim Mustaqil davlatlar hamdo'stligi davlatlari (Qirg'izistondan tashqari) tashqi qarzlarning yalpi ichki mahsulotlariga nisbatan salmog'i ortib borgan. Xususan, 2008 yilda AQSh tashqi qarzlarning yalpi ichki mahsulotga nisbatan salmog'i qariyb 90% ni tashkil qilgan. Bu ko'rsatkich Rossiyada 37% ni, Qozog'istonda 102% ni, Ukrainada 64% ni tashkil etgan. Qirg'izistonda esa keyingi 3 yil mobaynida pasayish tendentsiyasi kuzatilib 2008 yilda 81% ni tashkil qilgan.

Jahondagi ayrim davlatlar tashqi qarzining YaIMga nisbatan dinamikasi, foizda



1.1-rasm

Bu borada O'zbekiston Respublikasida ijobiy tendentsiya kuzatilmoqda. Ya'ni, amalga oshirilgan oqilona iqtisodiy siyosat natijasida tashqi qarzlarning yalpi ichki mahsulotdagi salmog'i 2005 yildagi 29% dan 2008 yilda 13,3% ga qadar qisqargan.

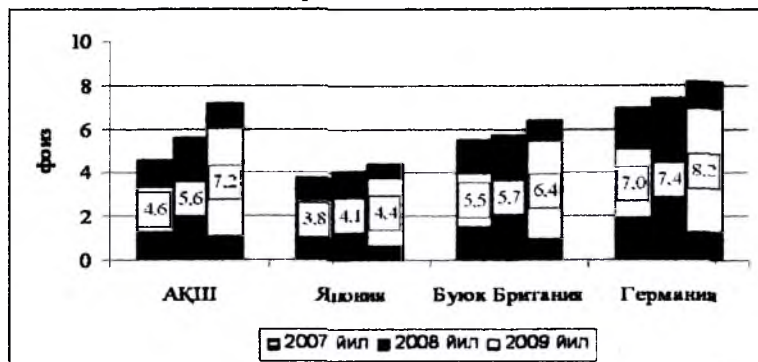
Hozirda ko'plab mutaxassis va ekspertlar tomonidan jahon moliyaviy inqirozning global tus olishi va iqtisodiy inqiroz jarayonlarining kuchayishi retsessiya va iqtisodiy pasayishni, investitsion faollik ko'lamini cheklanib borishini, talab va xalqaro savdo hajmining kamayishi hamda jahonning ko'plab mamlakatlariga ta'sir ko'rsatadigan jiddiy ijtimoiy talofotlar sodir bo'lishi mumkinligi e'tirof etilmoqda.

Xususan, 2008 yilda jahon miqyosida bevosita xorijiy investitsiyalar oqimi 20% gacha pasayganligi kuzatilgan. 2009 yilda jahon yalpi ichki mahsulotining pasayishi, bevosita xorijiy investitsiyalar ko'lamining yanada pasayishini kuzatilishi hamda xalqaro savdo hajmi qariyb 15% ga pasayishi ehtimol qilinmoqda. Bu holat esa ishsizlik darajasining ortishi bilan bog'liq jiddiy ijtimoiy muammolarni keltirib chiqarishi mumkin (1.2-rasm).

Rasmdagi ma'lumotlardan ko'rinadiki, jahonning rivojlangan mamlakatlaridagi ishsizlik keyingi 3 yil mobaynida o'sib borishi kuzatilmoqda. 2009 yilda AQShda

ishsizlik darajasi 7,2%, Yaponiyada 4,4%, Buyuk Britaniyada 6,4%, Germaniyada 8,2% ga o'sishi kutilmoqda. Bu o'z-o'zidan ijtimoiy transfertlarning ko'payishi hisobiga davlat xarajatlarining o'sishiga olib keladi.

Rivojlangan mamlakatlarda 2007-2008 yillarda ishsizlik darajasi va 2009 yil istiqbol ko'rsatkichlari



1.2-rasm

Shunga ko'ra, hukumatlar darajasida inqirozdan chiqish bo'yicha davlat dasturlarini ishlab chiqishda bandlik masalalarini, talabni rag'batlantirish orqali ishlab chiqarish ko'lamini kengaytirishga qaratilgan keskin choralarini ko'rish masalasini ko'ndalang qilib qo'ymoqda.

Prezidentimiz o'z asarlarida moliyaviy inqiroz holati va uning ta'sirida kelib chiqishi mumkin bo'lgan oqibatlariga doir fikrlarini davom ettirib, navbatdagi xulosani ta'kidlab o'tdilar: «Ikkinchidan, avj olib borayotgan global moliyaviy inqiroz jahon moliya-bank tizimida jiddiy nuqsonlar mavjudligi va ushbu tizimni tubdan isloh qilish zarurligini ko'rsatdi. Ayni vaqtda bu inqiroz asosan o'z korporativ manfaatlarini ko'zlab ish yuritib kelgan, kredit va qimmatbaho qog'ozlar bozorlarida turli spekulyativ amaliyotlarga berilib ketgan banklar faoliyati ustidan etarli darajada nazorat yo'qligini ham tasdiqladi»³.

AQSh Federal zaxira xizmatining sobiq raisi Alan Grinspen boshchiligidagi AQSh federal zaxira tizimi tomonidan olib borilgan noratsional pul-kredit siyosati, hamda qayta moliyalashtirish stavkasini surunkali ravishda past darajada ushlab turilishi natijasida banklar tomonidan kredit berish ko'lami keskin o'sdi. Federal zaxira tizimining ekspansion pul-kredit siyosati tijorat banklariga taqdim etadigan kreditlari bo'yicha foiz stavkalarini 1,25%gacha pasaytirilishida namoyon bo'lgan edi.

Alan Grinspenning ipoteka bozorlariga e'tiborsizligi, ipoteka kreditlari berish talablarining haddan ziyod erkinlashtirilishi natijasida bozorda ko'chmas mulklarga talab ortdi va uy-joy bozorida narxlarning qisqa muddat ichida keskin o'sishi kuzatildi.

³ Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralar. – T.: O'zbekiston, 2009, 5-b.

Tijorat banklari faoliyatini tartibga solish tizimining nomuvofiqligi natijasida banklar tomonidan kreditlash tizimi talablari o'ta engillashib, bu holat kreditlardan foydalanishda to'lovga layoqatlik darajasining hisobga olinmasligiga imkon yaratdi.

Shuningdek, mutaxassislar tomonidan amaldagi bank kapitalini xalqaro tartibga solish (Bazel II) tizimi moliyaviy inqirozni vujudga kelishi uchun zamin yaratganligi e'tirof etilmoqda. Ma'lumki, 90- yillarning boshida qabul qilingan bank kapitalini xalqaro tartibga solishning Bazel II tizimi tijorat banklari uchun talab qilinadigan kapital yoki kapitalning etariligi aktivlarning investitsion sifatleri va ularning risk darajasi bo'yicha guruhlarni ko'zda tutadi. Natijada Bazel II bank kapitalarini reyting agentliklari xulosalariga asoslangan holda yuqori riskli aktivlarni sekyuritizatsiyalab, qimmatli qog'ozlarga aylantirishni rag'batlantirgan.

Ommaviy axborot vositalaridan olingan ma'lumotlarga ko'ra, Moody's, Standard & Poors va Fitch kabi reyting agentliklari riskli ipotekaga asoslangan qimmatli qog'ozlarga AAA reytingini berganligi bilan inqirozga o'z hissasini qo'shganlikda ayblanmoqdalar. Mazkur reyting agentliklari tomonidan ipoteka bozorlaridagi qimmatli qog'ozlar bo'yicha berilgan xulosalariga asoslanib faoliyat yuritayotgan tijorat banklari va barcha ipoteka kreditlarining 70% ni taqdim etuvchi davlat ipoteka agentliklari (Freddie Mac (the Federal Home Loan Mortgage Corporation) va Fannie Mae (the Federal National Mortgage Association)) aktivlari sifat ko'rsatkichlarining pasayishi kuzatildi va, pirovardida, ular to'liq davlat nazoratiga o'tdi.

Yuqoridagi holatlar moliya-bank tizimida jiddiy nuqsonlar mavjudligini, shunga ko'ra, ushbu tizimni tubdan isloh qilish orqali yangi, sog'lom moliyaviy tizimni shakllantirish zarurligini tasdiqlamoqda.

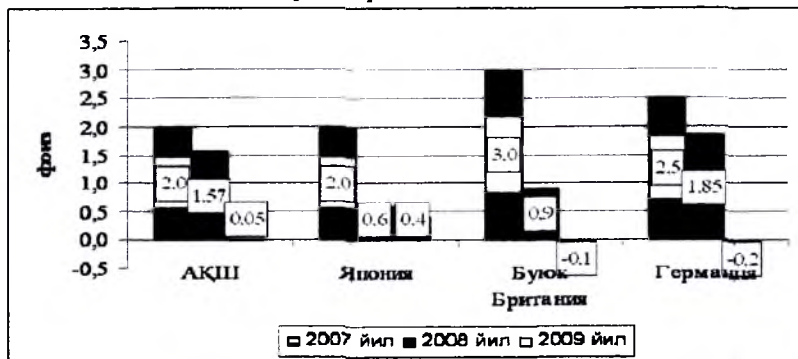
Prezidentimiz o'z asarlarida global moliyaviy inqiroz holatini va uning yuz berishi mumkin bo'lgan oqibatlariga doir materiallarni o'rganish va umumlashtirish natijasida kelib chiqqan quyidagi **uchinchi xulosani ta'kidlab o'tdilar:** «**Uchinchidan, moliyaviy-iqtisodiy inqirozning har qaysi davlatdagi miqyosi, ko'lami va oqibatlari qanday bo'lishi ko'p jihatdan bir qancha omillardan kelib chiqadi. Ya'ni, bu avvalo, ana shu davlatning moliya-valyuta tizimi nechog'liq mustahkam ekaniga, milliy kredit institutlarining qay darajada kapitallashuvi va likvidligi (to'lov imkoniga), ularning chet el va korporativ bank tuzilmalariga qanchalik qaram ekaniga, shuningdek, oltin-valyuta zaxirasining hajmi, xorijiy kreditlarni qaytarish qobiliyati va pirovard natijada – mamlakat iqtisodiyotining barqarorlik, diversifikatsiya va raqobatga bardoshlik darajasiga bog'liq**»⁴.

XX asming oxirlarida boshlangan va hozirgacha davom etib kelayotgan bozorlarning globalashuvi, kapitallar xalqaro harakatining erkinlashtirilishi natijasida AQSh bozorlarida vujudga kelgan inqiroz dunyoning boshqa mamlakatlariga ham keng yoyildi. AQSh banklari va ipoteka agentliklarining qimmatli qog'ozlariga qo'yilma qilingan xorijiy investorlar moliyaviy holatiga jiddiy ta'sir ko'rsatdi. Bu o'z navbatida dunyo mamlakatlari iqtisodiyotiga ham o'z ta'sirini o'tkazdi. AQSh moliya

⁴ Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi. O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009, 5-b.

bozorlaridagi inqiroz jahonning yirik fond bozorlaridagi kon'yunkturaga ta'sir qildi va bu o'z navbatida mazkur bozorlardagi fond indekslarida (S&P, Dow-Jones, Nasdaq, FTSE, CAC, DAX, Nikkei, Hang Seng, Shanghai composite, RTS, MMVB va b.) o'z aksini topdi. Global moliyaviy bozorning asosiy tarkibi va jahonning asosiy moliyaviy markazlari hisoblangan yirik fond bozorlarini o'z ichiga oluvchi mamlakatlar iqtisodiyotiga jiddiy ta'sir ko'rsatdi. Xususan, rivojlangan mamlakatlar YalMning o'sish sur'atlari keyingi yillarda ahamiyatli darajada pasayib ketdi (1.3-rasm).

Rivojlangan mamlakatlarda 2007-2008 yillarda YalMning o'sish sur'atlari va 2009 yil istiqbol ko'rsatkichlari



1.3-rasm

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, jahonning rivojlangan mamlakatlaridagi iqtisodiy o'sish sur'atlarida keskin o'zgarish sodir bo'lgan. Inqirozdan jiddiy aziyat chekayotgan Buyuk Britaniya va Germaniyada 2009 yilda yalpi ichki mahsulotni ishlab chiqarishida 2008 yilga nisbatan 0,1% va 0,2% ga pasayish kutilmoqda.

Jahon moliyaviy inqirozi MDH mamlakatlarini ham chetda qoldirmadi. Inqoz Rossiya, Ukraina va Qozog'istonda o'zining jiddiy salbiy oqibatlarini namoyon qildi.

Rossiyada asosan iqtisodiyotning real sektorida faoliyat yurituvchi etakchi kompaniyalar aksiyalarining narxlarida keskin tushib ketdi. Bu holat birinchi navbatda jahon energetika resurslari bozoridagi nobarqaror kon'yunkturaning vujudga kelishi natijasida sodir bo'ldi.

«Qozog'iston iqtisodiy mo'jizasi» degan nom bilan tanilayotgan Qozog'istondagi «ochiq iqtisodiyot» siyosati va stixiyali tavsifga ega bo'lgan jahon iqtisodiyotiga integratsiyalashuv jarayoni global moliyaviy inqiroz sharoitida o'zining jiddiy kamchiliklariga egaligini ko'rsatdi.

Ekspertlarning e'tirof etishlaricha, Qozog'istonda banklar faoliyatini nazorat qiluvchi organlar faoliyatining etarli darajada tashkil qilinmaganligi natijasida bank tizimining tashqi qarzlari tijorat banklari majburiyatlari tarkibida shunday darajagacha etib bordiki, natijada mamlakat iqtisodiyotining mavjud holati ularni o'zlashtirish imkoniyatiga ega bo'lmay qoldi. Banklar tomonidan tashqi kredit

resurslari hisobiga, birinchidan, kreditlarni o'z vaqtida qaytara olish layoqati shubhali bo'lgan qarzdorlar uchun, ikkinchidan ko'chmas mulklar bozoridagi spekuliyativ maqsadlardagi faoliyat uchun kreditlar berilishi bank-moliya tizimining barqarorligiga putur etkazdi. Natijada Qozog'istonda ham ko'chmas mulk ob'ektlari narxlarining ma'lum bir muddat davomida sun'iy ravishda ko'tarilishi sodir bo'ldi va bu holat uzoq davom etmasdan, kredit bozorida defolt holatini yuzaga chiqardi.

Ipoteka bozorida sun'iy shakllantirilgan yuqori narxlarning keskin tushib ketishi va iqtisodiyotdagi tanazzulli holatlar qator banklar va korxonalarining inqiroz chegarasiga olib keldi. Kapitallarning chetga chiqib ketishi, suzib yuruvchi kurslar bo'yicha olingan tashqi qarzlarning qimmatlashuvi bank tizimidagi muammolarda o'z ifodasini topdi va ular aktivlari sifatining pasayishi Qozog'iston banklarining xalqaro kredit reytingining pasayib ketishiga olib keldi.

Hozirda ayrim tahlilchilar, Qozog'iston hukumatining inqiroz oqibatlarini yumshatish bo'yicha ko'rayotgan chora-tadbirlari mamlakat bank tizimi faoliyatini qayta tiklash uchun etarli emasligini e'tirof etmoqdalar.

Shu o'rinda aytish lozimki, hozirda rivojlanib borayotgan moliyaviy inqiroz inflyatsiya, qator banklar va moliyaviy muassasalarning tanazzulga yuz tutishi ta'sirida ishsizlik, ishlab chiqarish sur'atlarining pasayishi va boshqalar negizida iqtisodiy inqiroz shaklida kuchayib bormoqda. Bundan ko'rinadiki, hozirgi jahon moliyaviy inqirozining o'ziga xos xususiyati – bu uning iqtisodiyotning moliyaviy sektoridan boshlanib, real sektoriga o'tganligidir.

Tayanch iboralar	
<ul style="list-style-type: none"> • menejment • menejment ob'ekti • menejment metodi • ilmiy menejment • ma'muriy menejment • inson munosabatlari maktabi 	<ul style="list-style-type: none"> • zamonaviy menejment

O'z-o'zini tekshirish uchun savollar.

1. Menejment nima?
2. Menejment fani nimani o'rgatadi?
3. Menejment ob'ekti va sub'ekti deganda nimani tushunasiz?
4. Menejment fani qanday usul (metod)lardan foydalanadi?
5. Menejment fani qanday fanlar bilan aloqador?
6. Uzbekistonda menejment nazariyasi qachon shakllana boshlangan?
7. Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyillari deganda nimani tushunasiz?
8. Bozor munosabatlarga o'tishning besh tamoyili to'g'risida nimalar deya olasiz?
9. "To'rt maqsad", "7-s" tamoyillari va "Kaban" usuli to'g'risida nimalarni bilasiz?
10. Ularni bizning sharoitda qo'llash mumkinmi?
11. Moliyaviy-iqtisodiy inkiroz sharoitida menejmentni rivojlantirish zaruriyati?
12. Moliyaviy-iqtisodiy inkiroz sharoitidan chiqish yo'llari va usullari?

**«MENEJMENT NAZARIYASI» FANIDAN
MA'RUZA VA AMALIYOT MASHG'ULOTLARIDA
O'QITISH TEXNOLOGIYASI**

1-mavzu. MENEJMENT FANINING PREDMETI, OB'EKTI VA USULI

1.1. Ma'ruza mashg'ulotining o'qitish texnologiyasi

Vaqt-2 akademik soat	Talabalar soni: 25-50 nafar
O'quv mashg'ulotining shakli	Kirish, vizual, multimediali ma'ruza
Ma'ruza mashg'ulotining rejası	<p>1.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment fanining ahamiyati</p> <p>1.2 Menejment fanining predmeti va ob'ekti.</p> <p>1.3. Menejmentning usullari.</p> <p>1.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati qurishda menejmentning roli</p>
O'quv mashg'ulotining maqsadi	- Menejment fani to'g'risida asosiy tushunchalarni berish, uning obekt va predmetini tushuntirish, iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida boshqaruv ahamiyatini talabalar ongiga singdirish.
<p><i>Pedagogik vazifalar:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • predmetning vazifalari va funktsiyalari, o'quv fanlari tizimidagi o'rni va roli bilan tanishtirish; • o'quv predmeti tarkibini sharhlash va tavsiya etiladigan o'quv-uslubiy adabiyotlar ro'yxatini berish; • fanga doir sohalardagi erishilgan yutuqlarni qayd etish; • predmet doirasida ishning uslubiy va tashkiliy xususiyatlarini baholash shakli va muddatini ochib berish; • fanga oid g'oyalarni asoslab berish va uni rivojlantirish jarayonlarini tushuntirib berish; • fanga doir iqtisodiy-ijtimoiy jarayonlarning asosiy bosqichlarini umumiy ifodalash; 	<p><i>O'quv faoliyati natijalari:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Talaba menejment fani, uning ahamiyati, nazariy asoslari, asosiy tayanch iboralarini xaqida tushunchaga ega bo'lishi, iqtisodiyotni modernizatsiyalashda menejmentning mohiyatini anglashiga erishiladi. • Talabada o'tilgan mavzu bo'yicha nazariy bilimlar va uning amaliyotdagi tadbirini bo'yicha ko'nikma xosil qilinadi. • Talabaning fanga tegishli tushuncha va dunyoqarashi shakllantiriladi. • Menejmentning evolyutsion rivojlanish davrini olimlar qarashining tub mohiyatini, ulardagi farqni talqin va taxlil qila olishi • O'quv predmeti fanning tuzilmasini va tarkibini sharhlaydi, adabiyotlar ro'yxati bilan tanishadi; • Fanga doir sohalardagi erishilgan yutuqlarni yoritib beradi; • Predmet doirasida ishning uslubiy va tashkiliy xususiyatlarini baholash shakli va muddati ochib beradi; • Fanga oid g'oyalarni tushuntirib beradi va uni rivojlantirish jarayonlarini aniqlaydi. • Fanga doir iqtisodiy-ijtimoiy jarayonlarning asosiy bosqichlarini umumiy ifodalaydi;
<i>O'qitishning uslubı</i>	Ma'ruza, slayd-taqdimot, aqliy xujum, pinbord texnikasi
<i>O'qitishning shakli</i>	Guruhlarda ishlash, frontal va jamoa, juftliklarda ishlash;
<i>O'quv vositalari</i>	Ma'ruza matnlari, tarqatma materiallar, kompyuter texnologiyalari, grafik organayzerlar, flomasterlar.
<i>O'qitish shartlari</i>	Texnik vositalar bilan ta'minlangan guruhlar bilan ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya.

Ma'ruza mashg'ulotining texnologik kartasi

Ishning bosqichlari vaqti	Faoliyat mazmuni	
	o'qituvchi	talabalar
1-bosqich kirish qismi (20 min)	<p>1.1. Ma'ruza mavzusi e'lon qiladi. Fan bo'yicha umumiy tasavvur keltiradi.mavzugav oid tayanch tushunchalar talabalar e'tiboriga tashlanib, ular xaqida talabalar fikri, ma'lumot darajasi aniqlanadi. Ishning metodoligik va tashkiliy xususiyatlarini yoritib beradi.</p> <p>1.2. Reja asosida ma'ruzaning mazmuni tushuntiriladi. Ma'ruzani o'zlashtirganlik darajasini baxolashning reyting ballari tushuntiriladi. Reyting baholash mezonlari bilan tanishtiradi, yozma ish va oraliq nazoratlari hamda yakuniy nazoratlar bilan tanishtiradi. Asosiy adabiyotlar ro'yxati bilan tanishtiradi.(1.1.1-ilova)</p> <p>1.3. Mavzuning iqtisodiyotdagi axamiyati va maqsadidan kelib chiqqan xolda mashg'ulotning maqsadi va natijalari talabalarga etkaziladi.</p> <p>1.4. Aqliy xujum uslubini taklif etadi va mavzuga bog'liq g'oya tashlanadi hamda guruhlar orasida muhokama qilishni o'rgatadi. Xar bir gurux masala bo'yicha o'z echimlarini taklif qiladi.</p> <p>1.5. Mazkur muhokama dars jarayonining yakunida tugallanadi.Darsga xulosa qilinadi.</p>	<p>1.1.Eshitadi.</p> <p>1.2.Yozib oladi va tinglaydi.</p> <p>1.3.Mavzuning nomi va tushunchalar yozib boriladi.</p> <p>1.4.G'oya va tushunchalar yozib boriladi.</p>
2-bosqich Asosiy bosqich (50 min)	<p>2.1. Ma'ruza bo'yicha tarqatma materiallar beriladi .Tayanch so'zlar talqini tushuntiriladi.</p> <p>2.2. Mavzuning mohiyati, amaliyot bilan bog'liqligi, boshqa fanlar bilan aloqadorligi, uning vazifalari va o'ziga xos xususiyatlari haqida slaydlar, tarqatma materiallar namoyish qilinadi. Eng asosiy tushunchalarga urg'u beriladi va ma'ruzaning tarkibiy qismlari tushuntirib beriladi.</p> <p>2.3. Mavzu bo'yicha mantiqiy fikrlash qobiliyatirivojlantirish,malaka shakllantirish, tayanch iboralarning tub mohiyatini anglab o'rganganlik darajasi orqali og'zaki so'rov shaklida tekshiriladi. Talabalar bilan Pinbord uslubini o'tkazish tavsiya etiladi, og'zaki savollar beriladi.</p>	<p>2.1.O'qiydi.</p> <p>2.2.Eshitadi, jadvalni ko'chirib oladi, hamda savollar beradi.</p> <p>2.3.Tayanch so'z va atamalar muhokama qiladi.</p>
3-bosqich Asosiy bosqich (10 min)	<p>3.1. Mavzu bo'yicha yakuniy xulosa qiladi 3.2. Talabalarning tayyorgarlik va o'zlashtirish darajasi reyting baxolash mezonini asosida baxolanadi va e'lon qilinadi. Professor-o'qituvchi tomonidan maqsadga erishilganlik o'zlashtirish darajasi aniqlanadi.</p> <p>3.3. Mustaqil ta'lim uchun vazifalar beriladi va qo'shimcha adabiyotlar tavsiya qilinadi. (1.1.3-ilova)</p>	<p>Savollar beradi</p> <p>Test</p>

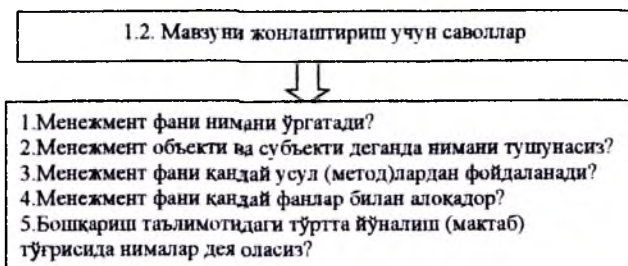
Amaliy mashg'ulotning texnologik xaritasi

Ishning bosqichlari vaqti	Faoliyat mazmuni	
	o'qituvchi	talabalar
1-bosqich kirish qismi (20 min)	<p>1.1. Amaliy mashg'ulotni interfaol tarzda o'tkazish uchun oldindan talabalarga berilgan mavzu(mustaqil ta'lim) bo'yicha darsni jonli muloqot shaklida o'tkazish uchun kichik-kichik guruhlariga bo'lib,(kartochkalar, sanoq asosida) rejaga asosan mavzuning tub mohiyatini nazariy va amaliy jihatdan ochib berish talab etiladi.</p> <p>Talabalarga mavzu oid mantiqiy fikrlashni rivojlantirish uchun ishlab chiqarish tarmoqlaridagi vaziyatli va muammoli masalalar beriladi. mavzuga bog'liq g'oya tashlanadi hamda guruhlar orasida muhokama qilishni o'rgatadi. Xar bir gurux masala bo'yicha o'z echimlarini taklif qiladi. Qo'yilgan masala bo'yicha talabalar fikri, ma'lumot darajasi bahs muloqot shaklida tinglanadi.</p>	<p>1.1.Eshitadi.</p> <p>1.2.Yozib oladi va tinglaydi.</p> <p>1.3.Mavzuning nomi va tushunchalar yozib boriladi.</p> <p>1.4.G'oya va tushunchalar yozib boriladi.</p>
2-bosqich Asosiy bosqich (50 min)	<p>Har bir guruh taqdimot mavzu bo'yicha taqdimotini guruh oldida namoyish qiladi.Taqdimotning bajarilish darajasi mavzu mohiyatini qisqa va aniq aks ettirilganligi o'qituvchi va talabalar tomonidan baholanadi. Taqdimotning sifati unga ijodiy yondoshilganlik vaziyatli masalalar bilan bog'liqligiga alohida e'tibor qaratiladi.</p> <p>Aqliy xujum krossvord ,pinbord kabi usullari qo'llanilib, faol bahs muloqotga kirishishlari orqali talabalarning nazariy qarashlari mustahkamlanadi. Mantiqiy fikrlash qobiliyatini rivojlantirish,malaka shakllantirish, tayanch iboralarning tub mohiyatini anglab o'rgananganlik darajasi orqali og'zaki so'rov shaklida tekshiriladi.</p>	<p>2.1.O'qiydi.</p> <p>2.2.Eshitadi, jadvalni ko'chirib oladi, hamda savollar beradi.</p> <p>2.3.Tayanch so'z va atamalar muhokama qiladi.</p>
3-bosqich Asosiy bosqich (10 min)	<p>3.1.Ekspertlar guruhining baholashi talabalar ichidan taqdimot qilgan talabalarni baholovchi ekspertlar guruxi saylanadi. Ular gurux ishlarini masala echimlarini obektiv baholaydilar. Pedagog tomonidan ekspertlar guruxi ishiga baxo beriladi.</p> <p>Amaliy mashg'ulot natijalari:</p> <p>-Mavzu bo'yicha yakuniy xulosa qiladi nazariy bilimlarning amaliyotdagi tadbig'i talaba tomonidan o'zlashtiriladi.;</p> <p>-Menejment tamoyillari zamonaviy menejment sharoitiga moslashtiriladi.</p> <p>-Vaziyatli ishlab chiqarish masalalaridan kelib chiqqan holda boshqaruv qarorlarini qabul qilish o'rganiladi.</p> <p>3.2 Talabalarning tayyorgarlik va o'zlashtirish darajasi reyting baxolash mezonini asosida baxolanadi va e'lon qilinadi. Professor-o'qituvchi tomonidan maqsadga erishilganlik o'zlashtirish darajasi aniqlanadi.</p> <p>3.3. Mustaqil ta'lim uchun vazifalar beriladi va qo'shimcha adabiyotlar tavsiya qilinadi.</p> <p>.Darsga xulosa qilinadi.</p> <p>(1.1.3-ilova)</p>	<p>Savollar beradi</p> <p>Test</p>

O'QUV-USLUBIY MATERIALLAR

1.3. Asosiy tushunchalar bo'yicha vizual material

- 1.1 Менежмент фанининг предмети, объекти ва усули
- 1.2 Менежмент назариясининг эволюцион ривожланиши
- 1.3 Менежментнинг қонун-қоидалари ва тамойиллари
- 1.4 Иқтисодийётни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти қуришда менежментнинг роли



- 1.4. Guruxlarga muxokama uchun topshiriq:

1-gurux

1-topshiriq

1. "Ilmiy menejment" maktabi va F. Teylor ta'limotining mohiyati nimada?
2. "Ilmiy menejment" ning namoyandasi G. Emerson qaysi tamoyillarni olg'a suradi?
Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering.

2 – gurux

2-topshiriq

1. "Mumtoz menejment" ning mohiyati nimada?
2. "Mumtoz menejment" ning namoyandasi A. Fayol qaysi tamoyillarni olg'a surgan?
Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering.

1.5. Mustaqil tayёrgarlik kўrish uchun savollар va topshiriqlar

- Амир Темур давлатини бошқаришда қандай тамойилларни асос қилиб олган?**
Маъмурий-буйруқбозлик тизими шароитида давлат қандай тамойилларга асосланиб бошқарилган?
Бозор иқтисодийётни шароитида Ўзбекистонда давлатни бошқариш учун қандай тамойиллар асос қилиб олинган?
Бозор муносабатларига ўтишнинг беш тамойили тўғрисида нималар дея оласиз?
"Тўрт мақсад", "7-с" тамойиллари ва "Қабан" усули тўғрисида нималарни биласиз?

MA'LUMOT AXBOROT MATERIALLAR

1.6. "Blits o'yin qoidasi"

1. Талабалар ишини бажариш учун зарур билим ва масалаларга эга бўлмоғи лозим.
2. Гуруҳларга аниқ топшириқлар берилмоғи лозим.
3. Кичик гуруҳ олдига қўйилган топшириқни бажариш учун старли вақтажратилади.
4. Гуруҳлардаги фикрлар чегараланмаганлиги ва тазйикқа учрамаслиги ҳақида огохлантирилиши зарур.
5. Гуруҳ иш натижаларини қандай тақдим этишини аниқ билишлари, ўқитувчи уларга йуриқнома бериши лозим.
6. Нима бўлганда ҳам мулоқотда бўлинг, ўзфикрингизни эркин намоен этинг.

1.7. Kichik guruxlarda ishlash qoidasi.

Берилган маълумотларни ўзлаштириш даражасини аниқлаш мақсадида блиц ўйин ўтказилади. Ушбу ўйинда талабалар гуруҳларга бўлинган ҳолда жадвални тулдиришлари керак.

Жадвал алгоритмик кетма-кетликда тулдирилади. Аввал талаба якка ҳолда фикрларнинг кетма-кетлигини белгилайди сўнгра гуруҳ билан кетма-кетлигини белгилайди. Уқитувчи томонидан тўғри кетма-кетлик эълон қилинганидан кейин талаба якка ва гуруҳдаги ҳатосини тўғрилайди Катта сондан кичигини айиради. Ҷами баллар сони ҳисобланади Кам натижа тўғри жавоб ҳисобланади.

1.8. 3x3 loyixasi" qoidasi

1. Учта гуруҳ учта фикр
2. Гуруҳларга уч хил савол ёзилган ватман қоғозлари тарқатилади.
3. Ҳар бир гуруҳ ўз ватманига учтадан жавоб ёзади.
4. Жавоблар қолди гуруҳлар жой алмашади (3дан 1га; 1дан 2га; 2дан 3 га)
5. Ҳар стол алмашганда учтадан жавоб ёзилади.
6. Охирида Ҷами 9 та жавоб тўпланди
7. Муस्ताқил равишда ҳар бир гуруҳ умумий таърифни келтиради ва жавобларни тақдимот қилади

2-mavzu. Menejment nazariyasining evolyutsion rivojlanish

2.1. "Ilmiy menejment" maktabining shakllanishi va uning asoschilari

2.2 "Mumtoz menejment" maktabi moxiyati

2.3. "Inson munosabatlari" maktabi moxiyati

2.4. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning moxiyati

2.1. "Ilmiy menejment" maktabining shakllanishi va uning asoschilari

Boshqarish nazariyasining dastlabki kurtaklari Yu.Tsezar, A.Makedonskiy, Turkistonda esa o'rta asr davrida Amir Temur xukmronligi vaqtidan boshlab shakllana boshlagan. Dastlabki paytlarda u oddiy bo'lib asosan xarbiy tavsifga ega edi.

U davrlardagi menejerlar esa xarbiy intizomni o'rnatish maqsadida xodimlarni jazo bilan qo'rqitish, xar qanday buyruq va farmonlarga so'zsiz itoat etish kabi usullarni qo'llaganlar. Bunday boshqaruv mexnat resurslaridan foydalanish, ulardan iloji boricha ko'proq qo'shimcha qiymat undirishning g'oyatda samarali usuli, deb qaralgan, Amir Temur davrida markazlashgan, intizomli davlatning barpo bo'lganligi xam sarkardamizning o'z qo'l ostidagilarni **"qo'rquv bilan umid o'rtasida ushlar"** tamoyili bo'yicha boshqargani sabab bo'lgan.

Kapitalizm tuzumining boshlang'ich davrida tadbirkor- mulk egasi o'zining shaxsiy tajribasiga tayanib ishlab chiqarishni boshqargan. XVIII asming oxirlarida Angliyada bo'lgan sanoat to'ntaruvini boshqaruvga bo'lgan qiziqishni yanada kuchaytiradi. Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga a'loxiada e'tibor berila boshlandi.

Ammo XIX asming ikkinchi yarmi va XX asr chegarasida texnika va texnologiyaning takomillashuvi, ishlab chiqarishning keskin o'sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni maxsus bilimlarni talab etuvchi, faoliyatning maxsus soxasiga ajratadi. Ushbu muammolarni xal etish uchun boshqaruv soxasidagi tajribani umumlashtirish, ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarishning samarali usullarini izlashga olib keldi. Natijada boshqaruv to'g'risidagi ilmni, fanni vujudga keltirdi.

Shu davrdan boshlab to bugunga qadar boshqaruv ta'limotida quyidagi to'rta yo'nalish (maktab) evolyutsion tarzda rivojlangan va o'zlarining tegishli xissalarini qo'shishgan.

Shunday qilib, menejment nazariyasi va amaliyoti turli davrlarda o'ziga xos ko'rinishlarda shakllanadi:

- 50-60 - yillarda boshqaruvning **tashkiliy tarkibi** diqqat markazida turgan bo'lsa;
- 60-70 - yillarda **strategik rejalashtirish** vujudga keldi;
- 80 - yillardan boshlab esa ilg'or g'arb firmalarida strategik rejalashtirishdan, **strategik boshqaruvga** o'tiladi.

Xorijda

O'zbekistonda

Yu.Tsezar, A.Makedonskiy, F.Teylor, G.Emerson, A.Fayol, E.Meyo, D.Mak-Gregor, Ch.Barnard, G.Saymon, A.K. Gastev, M. Maskon, M. Albir, F. Kotler, P.M. Kerjentsev, V.G. Afanasev, D.V. Gvishiani, S.E. Kamenitser, O.V. Kozlova, D.M. Kruk, A.M. Omarov, G.X. Popov.

Amir Temur (Turkiston), Bobur, A. Navoiy, M. Ulug'bek.
I.A. Karimov, M. Sharifxo'jaev, S. G'ulomov, Sh.Zaynuddinov, Yo. Abdullaev, D. Axmedov va x.k.

Hozirgi zamon boshqaruv fani - fanlararo fandır. Boshqaruvning xar bir funksiyasini bugun maxsus fanlar:

- industrial-muxandislik sotsiologiyasi;
- ijtimoiy psixologiya;
- ijtimoiy injeneriya (ergonomika);
- marketing kabilar bajaradi.

Ayniqsa, menejmentning marketing nazariyasi bilan uyg'unlashuvi boshqarishning bozor kontseptsiyasining vujudga kelishiga asos bo'ldi. Hozirgi davrda boshqaruv nazariyasi va amaliyotida sodir bo'layotgan o'zgarishlar **"Tinch boshqarish inqilobi"** deb atalmoqda.

"Ilmiy menejment" maktabi XIX asrning oxiri va XX asrning boshlarida Amerikada shakllana boshlagan. Bu maktab boshqacha nom bilan xam atalgan, ya'ni "boshqaruvning mumtoz maktabi" deb xam yuritilgan. Bu maktab ibtidosida amerikalik muxandis va ixtirochi F.Teylor (1856-1915) turgan edi. Uning nazariyasi keyinchalik "Teylorizm" degan nom olgan. U yaratgan tizim esa ishchilarning "siqib suvini olish"ning ilmiy tizimi deb atalgan.

F.Teylor ta'limotining asosiy mazmuni - yollanma ishchilar mexnatining unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqbul usullarni izlashdir.

Uning tamoyillariga binoan:

- mexnatning xar bir jarayoni, uning ko'lami va ketma-ketligi aniq-puxta ixtisoslashtirilishi shart;
- xar bir mexnat turi qat'iy vaqt oralig'ida taqsimlanishi lozim;
- xar bir mexnat jarayoni va xatto xar bir xarakat puxta ishlab chiqilgan qoidalarga bo'ysindirilgan bo'lishi kerak;
- yuqoridan belgilab berilgan ish usullari va qoidalarni bajarish uchun doimiy talabchan nazorat amalga oshirilishi lozim.
- ishchilar malakasi va saviyasiga qarab joy-joyiga qo'yilishi shart;
- boshqaruvchi bilan boshqariluvchi mas'uliyatini aniq belgilash va vazifalarini to'g'ri taqsimlash shart.

F.Teylorning mexnatni tashkil etish va uni boshqarish borasida taklif etgan va ishlab chiqarishga tadbiiq etgan bu tamoyillari mexnat unumdorligining ikki baravar (100%ga) o'sishiga olib keladi. Ayniqsa, uning qo'llagan xaronometraj usuli diqqatga sazovordir.

F.Teylor tamoyiliga binoan raxbar va mutaxassislarni kam malaka talab qiladigan ijrochilik mexnatidan va ularga xos bo'lmagan vazifalardan ozod qilinishi va ishchidan esa boshliqlarning barcha buyruqlarini **xech qanday muloxaza** yuritmasdan, biror bir shaxsiy tashabbus ko'rsatmasdan aniq xamda tez bajarishini talab qilinar edi.

F.Teylor boshqarishni "aniq qonun va qoidalarga tayanadigan xaqiqiy ilm, shuningdek, aniq bilish, nima qilish keragu va uni qanday qilib puxta va arzon usulda bajarish san'ati" deb baxolagan.

Shunday qilib, F.Teylor "boshqaruvning mumtoz maktabi"ni yaratishga asos soldi. U yaratgan boshqaruv maktabi faqat Amerikada emas, balki Evropaning boshqa mamlakatlari xam turli nazariya va oqimlar ko'rinishda rivojlanib bordi.

Teylorning zamondoshi va ishining davomchisi amerikalik iqtisodchi G.Emerson mexnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha yirik mutaxassislardan bo'lib, u boshqarish va mexnatni tashkil qilishning kompleks, sistemali tizimini ishlab chiqqan. Uning tamoyillari, mashxur "Mexnat unumdorligining 12 tamoyili" nomli asarida yoritilgan.

G.Emerson mazkur kitobning mundarijasida ilmiy boshqaruv tamoyillarini moxiyatiga qarab quyidagi ketma-ketlikda bergan:

1. Aniq qo'yilgan maqsad va g'oyalalar;
2. Oqilona, sog'lom fikr;
3. Malakali, e'tiborli maxsulot;
4. Intizom;
5. Xodimga nisbatan adolatli bo'lish;
6. Tezkor, ishonchli, to'liq, aniq va muntazam xisob-kitob;
7. Dispetcherlash;
8. Me'yorlar va jadvallar;
9. Sharoit bilan ta'minlash;
10. Operatsiyalarni me'yorlash;
11. Standart yo'riqnomalarni tayyorlash;
12. Unumdorlikni rag'batlantirish.

Ko'rinib turibdiki, G.Emersonning diqqat-e'tiborida eng avvalo ikki tamoyil, ya'ni **aniq qo'yilgan maqsad va g'oyalalar**, shuningdek **oqilona fikr** turibdi. U shunday usullarni ishlab chiqdiki, unga ko'ra xar bir operatsiya uchun, ishchining xarakatini o'rganish natijasida berilgan ish xajmining yagona, eng muvofiq usuli o'rnatiladi. Befoyda, xato xarakatlar bartaraf etilib, qo'yilgan maqsad va g'oyalarga muvofiq ravishda eng takomillari tanlab olinadi.

Bunda oqilona fikr asosida, masalan, nisbiy ish xaqining maxsus tizimi qo'llanilib, unga ko'ra berilgan normani bajaragan ishchilarga tarif stavkalari va koeffitsientlari oshiriladi (8-band), uni bajara olmagan ishchilarga esa stavkalari 20-30 foiz pasaytirilib jarima solinadi. Shu bilan birga berilgan vazifalarni yuqori darajada bajarilishi uchun ularga sharoit yaratiladi. (9-band).

2.2 "Mumtoz menejment" maktabi moxiyati

"Mumtoz menejment" maktabi moxiyati.

"Ilmiy menejment" namoyandalari o'z ilmiy ishlarini asosan korxonada, tashkilot boshqaruvini takomillashtirishga bag'ishlashgan. Ular boshqaruv darajasidan quyi masalalar bilan, ya'ni faqat ishlab chiqarish darajasidagi boshqaruv bilan shug'ullanishgan. Ma'muriy maktabning vujudga kelishi munosabati bilan mutaxassislar endi umum tashkilot darajasidagi boshqaruv muammolari bilan shug'ullana boshladilar.

Teylor va Gilbretlar oddiy ishchidan muvaffaqiyatga erishib, shuxrat qozonib martabaga minganlar. Aynan shu tajriba ularning boshqaruv to'g'risidagi

tushunchalariga keskin ta'sir etgan. Ulardan farqli o'laroq, mumtoz ma'muriy boshqaruv maktabining asoschilari:

Yirik biznes sohasida mashxur, boshqaruvning yuqori bo'g'inida esa yuksak tajribali amaliyotchi raxbarlar bo'lganlar.

Ularni tashvishlantiruvchi bosh masala-bu umumtashkilot miqyosidagi samaradorlikka erishish bo'lgan. Shunday maqsad qo'yilgan bo'lsa-da ular xam boshqaruvning sotsial jixatlariga unchalik e'tibor bermadilar. Uning ustiga ustak ularning ishlari shaxsiy tuzatuvlar doirasidan chiqmagan. Shu sababli ularning yondoshuvlari ilmiy metodologik asosga ega emas edi.

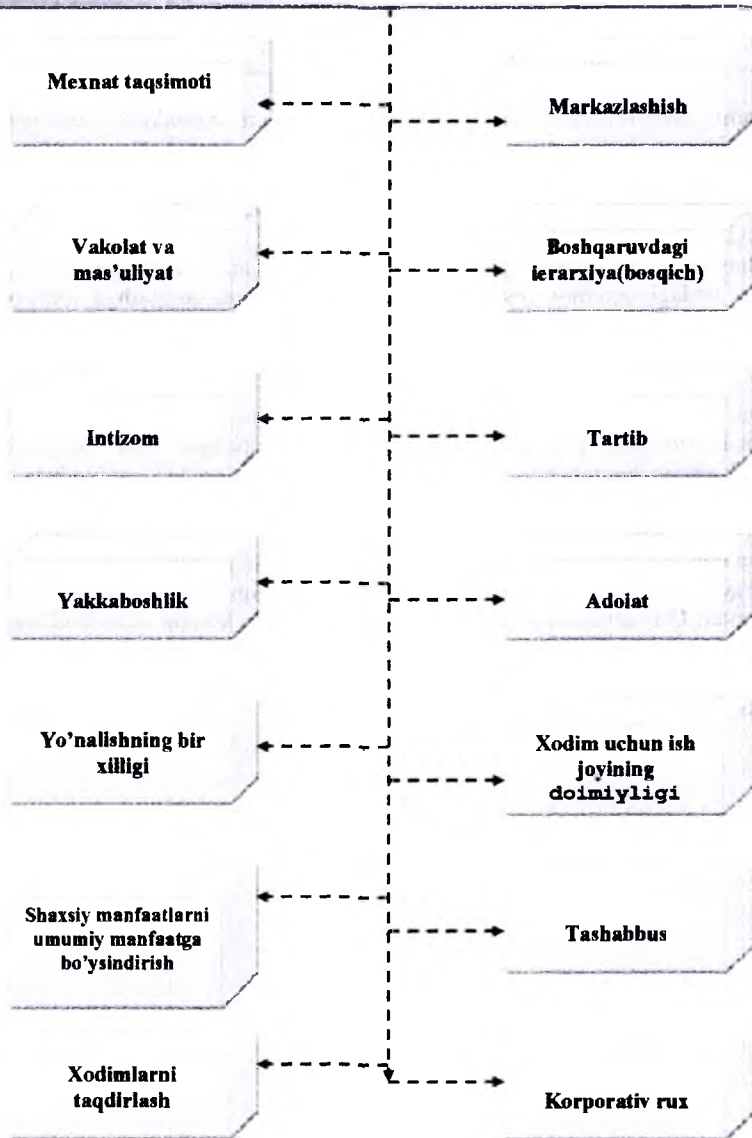
“Mumtoz”chilar tashkilotga keng qamrovli kelajak nuqtai nazardan yondoshish yo'li bilan undagi umumiy xususiyatlar va qonuniyatlarni aniqlashga urinishgan. Maqsad-boshqarishning unversal tamoyillarini yaratish va shuning evaziga muvaffaqiyatga erishish edi. Ular boshqarishning quyidagi ikki jixatiga e'tiborni qaratdilar:

* Tashkilotning oqilona boshqaruv tizimini ishlab chiqish. Shu maqsadda tashkilotni bo'linmalar yoki ishchi guruxlarga bo'lish, moliya, ishlab chiqarish va marketing boshqarishni takomillashtirishning muxim tomonlari deb xisobladilar.

* Tashkilotning oqilona tarkibi va xodimlarning oqilona boshqaruviga erishish. Shu maqsadda boshqarishda yakkaboshlik bo'lishini va xodim faqatgina bitta boshliqdan topshiriq olish va unga bo'ysinishi lozim degan g'oyani ilgari surishadi.

A.Fayol boshqaruv fanining rivojlanishiga salmoqli xissa qo'shgan frantsuz olimlaridandir. U Frantsiyadagi yirik ko'mir qazib oluvchi kompaniyani boshqargan. A.Fayol o'zining boy amaliy tajribasini “Umumiy va sanoat boshqaruvi” (1916) nomli kitobida umumlashtirgan. Uning ilgari surgan quyidagi boshqaruv tamoyillari hozirgi kunda xam o'z axamiyatini yo'qotmagan.

Anri Fayolning boshqarish tamoyillari



Anri Fayolning boshqarish tamoyillari

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mexnat taqsimoti | <ul style="list-style-type: none">• Ixtisoslashuv natijasida ko'p miqdorda va yuqori sifatli maxsulot ishlab chiqariladi. Bu e'tibor qaratilishi lozim bo'lgan maqsadlar sonini keskin qisqartirish evaziga erishiladi. |
| Vakolat va mas'uliyat | <ul style="list-style-type: none">• Vakolat-bu buyruq berish uchun berilgan xuquq. Mas'uliyat esa buning aksi. Jaerda vakolat berilgan bo'lsa o'sha erda mas'uliyat vujudga keladi. |
| Intizom | <ul style="list-style-type: none">• Intizom raxbar bilan xodim o'rtasida o'zaro xurmat, quloq solishni talab qiladi. Shartnomalarning so'zsiz bajarilishini taqozo etadi. |
| Yakkaboshlik
Yo'nalishning bir xilligi | <ul style="list-style-type: none">• Xodim bevosita boshlig'idan buyruq olishi kerak.• Yagona maqsad doirasida faoliyat ko'rsatayotgan xar bir gurux, yagona reja asosida ishlashi va bitta raxbarga ega bo'lishi kerak. |
| Shaxsiy
manfaatlarni
umumiy
manfaatga
bo'ysindirish
Xodimlarni
taqdirlash | <ul style="list-style-type: none">• Ayrim xodim yoki guruxdagi kishilarning manfaatlari bir-biriga zid kelmasligi kerak.• Xodimlarning ishonchini qozonish va ularning xamdarligini oshirish uchun ularga adolat yuzasidan barcha mexnatiga xaq to'lash lozim. |
| Markazlashish
Boshqaruvdagi
ierarxiya
Tartib
Adolat | <ul style="list-style-type: none">• Xamma o'z o'rnida bo'lishi va o'z burchini ado etishi lozim.• Bunda quyi daraja yuqoridan nazorat qilinadi va yuqoriga bo'ysinadi.• Xamma o'z o'rnida bo'lishi va o'z burchini ado etishi lozim.• Tashkilotda adolatning xukm surishi-bu qonunning ustivorligi bilan raxmdillikning uyg'unlashuvidur. |
| Xodim uchun ish
joyining
doimiyligi | <ul style="list-style-type: none">• Yuqori darajadagi qo'nimsizlik tashkilot faoliyati samaradorligini pasaytiradi: E'z ish joyini mustaxkam egasi bo'lish xarakatida bo'lgan oddiy raxbar bir joyda muqum ishlashni istamaydigan iste'dodli raxbardan ming, chandon yaxshi. |
| Tashabbus | <ul style="list-style-type: none">• Tashabbus-bu tor ma'noda rejani ishlab chiqish va uning o'z vaqtida bajarilishini ta'minlashdir. |
| Korporativ rux | <ul style="list-style-type: none">• Ittifoq-bu kuch. U esa xodimlar o'rtasidagi xamjixatlikning va manfaatlarning xamoxang-lashuvi natijasi bo'lishi mumkin. |

A. Fayol boshqarishni:

- Kelajakni ko'ruvchi;
- Faoliyatni tashkillashtiruvchi;
- Tashkilotni idora qiluvchi;
- Faoliyat turlarini muvofiqlashtiruvchi;

• Qaror va buyruqlarning bajarilishini nazorat qiluvchi kuchli qurol deb ataydi. Bu fikrlar xozirgi davrgacha boshqarish fani asosida yotadi.

“Ilmiy menejment” va “mumtoz menejment” namoyandalari mexnatni ilmiy tashkil qilish tamoyillarini ishlab chiqishdi. Mexnatni **texnokratik** boshqarilishiga asos solishdi. Bu tamoyillar asosida:

- raxbarning xodimga bo‘ladigan munosabatlari aloxidalashtirildi;
- mexnatni rag‘batlantirish qat’iy me‘yorlashtirildi;
- mexnatni rejalashtirish va uni nazorat qilish qat’iy lashtirildi;
- mexnatga jismonan majburlash o‘rnatildi;
- yollanma ishchidan fikrsiz robot sifatida foydalanish usuli qat’iy o‘rnatildi.

Mexnatni texnokratik boshqarish usuli yollanma ishchilarning mexnat unumdorligini oshirishda g‘oyatda samarador va maqbul usul sifatida ko‘p yillar davomida xizmat qildi. Ayniqsa, bu usul G.Ford zavodlarida yuqori rivojlanishga erishdi. Uning boshqa kompaniyalardagi izdoshlari ishlab chiqarishni uzluksiz-konveyer usulida tashkil etishlari boshqarishni markazlashtirishga, mexnatni ilmiy tashkil etishga, unumdorlikni keskin o‘stirishga erishdilar.

1850-1860 yillarda fan-texnika omilining kuchayishi mexnatni tashkil qilish va uni boshqarishda qo‘llanilayotgan texnokratik usulning xam takomillashtirilishini taqozo etdi. Fan-texnika taraqqiyoti yangi texnologiyalarni kirib kelishini jadallashtiradi. Endi ishchi kutchiga bo‘lgan munosabat tubdan o‘zgaradi.

Shunday bir sharoitda ilmiy va mumtoz menejmentlarga muqobil xarakter sifatida A;Shda 1820-1830 yillari “teylorizm”ga qandaydir darajada qarshi turuvchi yangi nazariya - **“insoniy munosabatlar”** maktabi paydo bo‘ldi. Bu maktabga amerikalik jamiyatshunos va ruxshunos E.Meyo (1880-1949) asos soldi.

Bu maktab nuqtai nazaridan:

- ishchi - bu fikrsiz robot emas, balki obro‘-e‘tiborda, o‘z-o‘zini xurmat qilishga, o‘z qadr - qimmatini xis etishga;
- boshqa kishilar tomonidan ma‘qullanishga, shaxsiy maqsadlar va manfaatlarga erishishga intilishda muayyan ijtimoiy extiyojlarga ega bo‘lgan individdir.

Ayni individlar kompaniya va firmalarning manbai ekanligidan kelib chiqib, insoniy munosabatlar maktabi boshqaruvining:

- * tashabbuskorlikdan;
- * ishchilar bilan xamkorlikdan;
- * kompaniyada “birdamlik ruxi” va “mushtaraklik tuyg‘usi”ni shakllantirishdan foydalanish xamda ularni rag‘batlantirishga asoslangan tegishli usullarni ishlab chiqdi.

Amerikalik olim D.Mak-Gregor (1906-1964) “inson munosabatlari” maktabining atoqli namoyandalaridan xisoblanadi. U inson xulq-atvorining ikki modeli, xodimning o‘z mexnatiga ikki xil munosabatda bo‘lishi mumkinligini inobatga olib X (iks) va U (igrik) nazariyasini yaratadi.

2.3. “Inson munosabatlari” maktabi mohiyati

X (iks) nazariyasiga ko'ra, namunaviy yollanma xodim - tabiatan yolg'ov bo'lgan kishi, shu sababli u topshirilgan ishdan bo'yin tovlashga urinadi, unda izzat talablik, mas'uliyat sezish, faxm - farosat etishmaydi. Bunday xolatda xodimni doimo majburlash, nazorat qilish, jazolash va jarima solish bilan qo'rqitib turish zarur.

U (igrik) nazariyasi birinchisiga qarama-qarshi: yollanma ishchilar tabiatan faol, ularga tashabbuskorlik va uddaburonlik, o'z zimmasiga mas'uliyat olish salohiyati xosdir. Bunday xolda menejerlik vazifasi kishilar o'z maqsadiga va qiziqishlariga g'oyat maqbul tarzda erishadigan shart-sharoitni barpo etishdan iborat. Kompaniyaning siyosati va istiqboli esa xodimlarning xulq atvoriga asoslangan xolda tashkil etilishi kerak. Bu nazariyaga muvofiq keluvchi ishchini rag'batlantirish va unga qulay muxit yaratib berishgina kifoya qiladi.

Albatta, xar ikkala nazariya xam faqat nazariyadir. Amaliyotda ular sof ko'rinishda bo'lmaydi. Inson murakkab va ziddiyatli mavjudot. U o'zida xam birinchi, xam ikkinchi modellar sifatini mujassamlashtiradi. Boshqarishning yuksak san'at ekanligi xam ana shu ikki jixatni uyg'unlashtirishda. Inson omili boshqarish tamoyillari tarkibida eng asosiysi bo'lib qoladi.

2.4. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning mohiyati

XX asming 60-80 - yillarida G'arbda zamonaviy menejment rivojlana boshlanadi. G'arb nazariyotchilari ijtimoiy tizimlar maktabi boshqaruvini tashkil qilish maqsadida:

- tizimli yondoshuv asoslarini ishlab chiqishadi;
- yaxlit tizim bilan uning qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib chiqishadi;
- bir qancha o'zgaruvchi omillarning boshqaruvga bo'lgan ta'sirini o'rganishadi.

Bu maktab namoyandalari (amerikalik Ch.Barnard, G.Saymon) zamonaviy menejmentda qo'yidagi to'rt yondoshuvni asoslab beradilar.

"Tizimli" yoki zamonaviy menejment

Tizimli yondoshuv

Tizim - bu bir-biri bilan o'zaro bog'langan qismlar. Tizimli yondoshuvda tashkilot boshqaruv tarkibining alohida qismlari va ular o'rtasidagi funktsional bog'liqlikka alohida e'tibor qaratiladi.

Vaziyatli yondoshuv

Boshqaruv jarayonida tizimli yondoshuv hususiyatidan kelib chiqqan holda alohida olingan boshqaruv qismlari o'rtasidagi vujudga keladigan vaziyatli holatlarga alohida e'tibor qaratilishi lozim. Vaziyatning ijobiy yoki salbiy ekanligi vaziyatli muammoning tahlili orqali aniqlanadi.

Funktsional yondoshuv

Boshqaruvga funktsional yondashuv uning samaradorligiga olib keladi. U quyidagi funktsiyalar;

- rejalashtirish;
- tashkillashtirish;
- xabarlik qilish;
- muvofiq lashtirish;
- nazorat qilish va x.k.

Miqdorli yondoshuv

Bunday yondoshuvga asosan:

- Menejmentning operatsion tamoyiliga;
- Qaror qabul qilish nazariyasi tamoyillariga;
- Iqtisodiy matematik yoki ilmiy menejment asoslariga tayanadi.

Zamonaviy menejmentning maqsadi qaror qabul qilish jarayonini, elektron xisoblash texnikasini xamda eng yangi matematik usullar va vositalarni qo'llagan xolda tadqiqotni o'tkazishdir. Tizimli menejment qarorlarning oqilonaligini yuksaltirish kabi vazifani qo'yadi.

Menejment nazariyasini sobiq ittifoqda rivojlantirishda A.K. Gastev, P.M. Kerjentsev, V.G. Afanasev, D.V. Gvishiani, S.E. Kamenitser, O.V. Kozlova, D.M. Kruk, A.M. Omarov, G.X. Popov kabilar o'zlarining salmoqli xissalarini qo'shganlar. Sobiq ittifoqda mexnatni ilmiy tashkil qilish va boshqarish soxasini ilmiy tadqiq

qilish 1920 yillarda boshlangan. 1920 yillari mexnatning markaziy instituti (TsIT) tashkil etilib, mexnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha qator konferentsiyalar o'tkazildi. Maxsus jumallar chop etilishi yo'lga qo'yildi. 1920 yurtalarida "Mexnatni ilmiy tashkil qilish" fani o'qitila boshlandi.

A.K.Gastev (1882-1941) o'zining "qanday ishlash kerak?", "Mexnatni me'yoriylash va tashkil qilish" kabi qator asarlarini chop etdi. Markaziy mexnat instituti (TsIT)ning tashkilotchisi xam Gastev bo'lgan. TsIT va Gastevning ilmiy ishlanmalari negizida mamlakatda mexnatni ilmiy asosida tashkil qilishda qator muvaffaqiyatlarga erishildi. Chunonchi:

- mexnatni ilmiy asosda tashkil qilish bo'yicha o'qitish va xodimlarning malakasini oshirish tizimi yaratildi;
- mexnatni ilmiy tashkil qilishning ilg'or tajribalarini nafaqat mamlakat ichida, shuningdek, chet davlatlarda xam ommalashtirishga erishildi.

P.M. Kerjentsev (1881-1940) xam boshqarish bo'yicha qator asarlar chop etgan. Bular qatoriga "Mexnatni ilmiy tashkil etish", "Boshqarishni tashkil qilish tamoyillari", "Vaqt uchun kurash" kabilar kiradi. Ular boshqarish bo'yicha darsliklarni yozishda asos qilib olindi. 1920 yilning boshlarida Kerjentsev tashabbusi bilan "Vaqt" Ligasi tashkil etildi. Bu Liga jamoatchilikning e'tiborini:

- mexnatni tashkil qilishda tartibsizliklarning nixoyatda ko'pligiga;
- bexuda ishlarga vaqtning ko'p sarflanayotganligiga;
- boshqaruv tizimida funktsiyalarning nooqilona taqsimoti kabilarga qaratdi va ularni bartaraf etilish yo'llarini ishlab chiqdi.

1920 yillarning oxiridan boshlab mamlakatda boshqarish nazariyasining rivojlanishi yanada kuchaydi. Shu yillarda mexnatni ilmiy tekshirish instituti, boshqarish va normativ bo'yicha markaziy ilmiy-tadqiqot institutlari tashkil etildi. Mamlakatning etakchi oliy o'quv yurtlarida (MDU, MMI, KXXN, MXXN, TXXI, va boshqalar) "Mexnatni ilmiy tashkil qilish", "Boshqarish" kafedralari, fakultetlari tashkil etilib, ular bo'yicha maxsus fanlar o'qitila boshlandi.

Rossiyada xozircha yagona, Moskva boshqaruv instituti tashkil qilingan bo'lib, u korxonaga yoki tarmoq faoliyatining boshqaruv tomonini takomillashtirish masalalari bo'yicha direktorlar maslahatchilari deb yuritiladigan boshqarishni tashkil qilish bo'yicha mutaxassislarni tayyorlaydi.

O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy tamoyillari.

O'zbekistonda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy tamoyillari XIII-XIV asrlarga kelib Amir Temur xukmronligi davridanoq shakllana boshlagan. Amir Temur "Temur tuzuklari" asarida, qanday qilib xokimiyatni qo'lga kiritgani, siyosiy va xarbiy faoliyati xaqidagi sirlar, uni boshqarish san'ati, shu bilan birga istilochilikka qanday raxbarlik qilganini o'zi izohlab bergan.

"Temur tuzuklari" jaxonga mashxur asar. Uning qo'l yozma nusxalari dunyoning deyarlik barcha mamlakatlari (Hindiston, Eron, Angliya, Daniya, Frantsiya, Rusiya, Germaniya, Armaniston, 1zbekiston va boshqalar)ning kutubxonalarida mavjud. Asar ikki qismdan iborat.

Birinchi qism Amir Temurning o'z davlatini barpo etish va uni xar jixatdan mustaxkamlash, mukammal qurollangan qudratli qo'shin tuzish borasida tatbiq etgan tuzuklari va rejalaridan iborat bo'lib, xatto qo'shinning jangovor saflanish tartibi xam maxsus jadvallar orqali ko'rsatib berilgan.

Asarning o'n uch qism (kengash)dan iborat ikkinchi qismida esa xizmat soxibqironning kuchli feodal davlatni barpo etish, qo'shin tuzish va dushman lashkarini sindirish yuzasidan tuzgan kengashlari va amalga oshirgan ishlari o'z ifodasini topgan.

Amir Temur zukko, tajribali va siyosatdon davlat arbobi edi. U o'zi tuzmoqchi bo'lgan davlatning markaziy apparati va maxalliy xokimiyatning qanday, qaysi ijtimoiy toifalarga tayanishi, mansabdor shaxslar va ularning sifatleri xamda burch va vazifalarini oldindan belgilab bergan.

“Tuzuklar” muallifining fikricha, xar bir soxibi toj davlat va jamiyatni ma'lum ijtimoiy-siyosiy guruxga tayangan xolda boshqarishi lozim. Hazrat Amir Temur, “Tuzuklar”da ma'lum qilishicha, o'z faoliyatida qo'yidagi 12 ijtimoiy-siyosiy guruxga tayanib ish olib borgan:

1. Xazrat Payg'abarimiz Muxammad Salloloxu Alayxissalomning aziz va mukarram avlodi bo'lmish sayidlar, ulamo va shayxlar;

2. Xayotning achchiq-chuchugini totgan bilimdon kishilar;

3. Duoguy taqvodorlar;

4. Amirlar, sarxanglar, sipoxsolollar, ya'ni lashkar va qo'shin boshliqlari;

5. Sipox bilan raiyat, ya'ni qora xalq;

6. Saltanat ishlari, uning siru-asrorini bilgan, kengashsa bo'ladigan dono va ishonchli kishilar;

7. Vazirlar, sarkitob va devon bitiqdari;

8. Xakimlar, tabiblar, munajjimlar va muxandislar;

9. Xadis olimlari va roviylar, ya'ni rivoyat aytuvchilar (tarix shunoslar).

10. So'fiy va oriflar;

11. Xunar va san'at axli, ya'ni kosiblar va san'atkorlar;

12. Xar turli mamlakatlardan kelgan sayyox va tijorat axli. Ular bilan so'zlashib, mamlakatlaridagi ijtimoiy-siyosiy axvoldan voqif bo'lib turish mumkin bo'lgan.

Davlatni idora qilishda vazirlar, amirlar va viloyatlarda o'tirgan noiblarning roli benixoya katta bo'lgan. Shuning uchun xam Amir Temur ularni tanlash va vazifalarga tayinlash ishiga a'loxida axamiyat bergan. Ular soxibqironning fikricha sadoqatli, axloqiy pok, adolatpesha, tinchliksevar va tashabbuskor odamlar bo'lishi kerak. “Tuzuklar” muallifining fikriga ko'ra, masalan, vazirlar to'rt sifatga ega bo'lishlari shart:

1. Asillik, toza nasllik va ulug'vorlik;

2. Aqlu farosatli;

3. Sipox bilan raiyat axvolidan boxabarlik va ularga g'amxo'rlik ko'rsatish, ular bilan yaxshi muomalada bo'lish;

4. Sabru bardoshlilik, mufoymlik.

“Tuzuklar”da keltirilgan ma’lumotlarga ko’ra Amir Temur o’z davlatini, bir uchi China Mochin va ikkinchi uchi Shom xududida bo’lgan ulkan mamlakatni bor-yo’g’i etti nafar vazir yordamida boshqargan.

Vazirlar va ularning vazifalari

Mamlakat va riyat vaziri

Bu vazir el-yurtning muxim ishlarini kunda chiqib turadigan muammolarni, riyat axvolini, olingan xosil, daromadning miqdori, oliq-soliq, davlat xarajatlari, el-yurtning obodonchiligi va axohining farovonligi qay darajada ekanligidan oliy xukmdorni xabardor qilib turgan.

Soliq vaziri

Sipoxiylarning maosh va tanxolarini boshqargan. uning qiyinchilik va parishonlikka tushib qolmasligining chora-tadbirlarini ko’rgan, sipox axvolidan doimo podshoxni ogoh etib turgan.

Mol-mulk, daromad, xarajatlar vaziri

Turli sabablarga ko’ra egasiz qolib ketgan er-suv va mol-mulkni boshqargan, zakot va boj yig’imiga mutasaddiylik qilgan.

Sarkori xissa va saltanat ishlarini yurituvchi vazir

Podshoxga qarashli er-suv va mol-mulk, shuningdek davlat muassasalarining faoliyatini nazorat qilib turgan.

Qozi kalon

Adliya muassasalarini boshqargan.

Jalol ul-islom

Podshoxning favqulodda xuquqlarga ega bo’lgan nazoratchisi.

Vaziri devoni insho

Turli mamlakatlar bilan olib boriladigan yozishmalar devonining boshlig’i.

El - yurtning obodonligi, saltanatning ustuvorligi ko'p jixatdan mana shu vazirlarga bog'liq bo'lgan. Boshqaruv tizimining shu tariqa oqilona tashkil etilishi uning negizida inson manfaatlarini yotganligi, davlat siyosatining boshqaruvga ijobiy ta'siri dunyoda buyuk davlat paydo bo'lishi bilan yakunlandi. Bu markazlashgan buyuk, iqtisodiy barkamol, siyosiy barqaror davlatning shakllanishiga olib kelgan boshqaruv nazariyasi faqat shu davlatdagina emas, balki boshqa o'lkalarda xam davlatni ilmiy boshqarish nazariyasi sifatida qo'llanila boshlandi.

Xozirgi menejment fanida ta'kidlangan boshqarishning iqtisodiy, insoniy, oqilona va samarali shaklini yaratish bo'yicha xarakterlar Amir Temurning "Temur tuzuklari"da o'z aksini topib xozirgacha xam o'zining qimmatini yo'qotmagan. Aksincha, bugungi mustaqil O'zbekistonning iqtisodiy va siyosiy mustaqilligi gurkirab rivojlanayotgan paytda xam boshqarishni tashkil qilishda muxim dastur amal sifatida qo'llanilmoqda.

Tayanch iboralar	
<ul style="list-style-type: none"> • ilmiy menejment • ma'muriy menejment • inson munosabatlari maktabi 	<ul style="list-style-type: none"> • X (iks) nazariyasi • Y (igrik) nazariyasi • menejment tamoyillari • «To'rt maqsad» tamoyili • «7-s» tamoyili • «Kaban» usuli • zamonaviy menejment

O'z-o'zini tekshirish uchun savollar

1. Boshqarish ta'limotidagi to'rtta yo'nalish (maktab) to'g'risida nimalar deya olasiz?
2. "Ilmiy menejment" maktabi va F.Teylor ta'limotining mohiyati nimada?
3. "Ilmiy menejment"ning namoyandasi G.Emerson qaysi tamoyillarni olg'a suradi?
4. "Mumtoz menejment"ning mohiyati nimada?
5. "Mumtoz menejment"ning namoyandasi A.Fayol qaysi tamoyillarni olg'a surgan?
6. "Inson munosabatlari" maktabining mohiyati nimada?
7. "Inson munosabatlari" maktabining namoyandasi D.Mak-Gregorning X(iks) va U(igrek) nazariyasi to'g'risida nimalar deya olasiz?
8. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning mohiyati nimada?
9. Amir Temur davlatni boshqarishda qanday tamoyillarni asos qilib olgan?
10. Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitida davlat qanday tamoyillarga asoslanib boshqarilgan?
11. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish uchun qanday tamoyillar asos qilib olingan?

2.1. Ma'ruza mashg'ulotining o'qitish texnologiyasi

Vaqt-2 akademik soat	Talabalar soni: 25-50 nafar
O'quv mashg'ulotining shakli	Kirish, vizual, multimediali ma'ruza
Ma'ruza mashg'ulotining rejası	2.1. "Ilmiy menejment" maktabining shakllanishi va uning asoschilari 2.2. "Mumtoz menejment" maktabi moxiyati 2.3. "Inson munosabatlari" maktabi moxiyati 2.4. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning moxiyati.
O'quv mashg'ulotining maqsadi	-Menejment fanining evolyutsion rivojlanishi asoschilari nazariy qarashlari to'g'risida asosiy tushunchalarni egallash
<i>Pedagogik vazifalar:</i> <ul style="list-style-type: none"> • predmetning vazifalari va funksiyalari, o'quv fanlari tizimidagi o'rnı va roli bilan tanishtirish; • o'quv predmeti tarkibini sharhlash va tavsiya etiladigan o'quv-uslubiy adabiyotlar ro'yxatini berish; • fanga doir sohalardagi erishilgan yutuqlarni qayd etish; • predmet doirasida ishning uslubiy va tashkiliy xususiyatlarini baholash shakli va muddatini ochib berish; • fanga oid g'oyalarni asoslab berish va uni rivojlantirish jarayonlarini tushuntirib berish; • fanga doir iqtisodiy-ijtimoiy jarayonlarning asosiy bosqichlarini umumiy ifodalash. 	<i>O'quv faoliyati natijalari:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Talaba menejment fanining asoschilari, ularning qarashlari, nazariy asoslari, asosiy tayanch iboralari xaqida tushunchaga ega bo'lishi, iqtisodiyotni modernizatsiyalashda menejmentning moxiyatini anglashiga erishiladi. 2. Talabada o'tilgan mavzu bo'yicha nazariy bilimlar va uning amaliyotdagi tadbiri bo'yicha ko'nikma xosil qilinadi. 3. Talabaning fanga tegishli tushuncha va dunyoqarashi shakllantiriladi. 4. Menejmentning evolyutsion rivojlanish davrini olimlar qarashining tub moxiyatini, ulardagi farqni talqin va taxlil qila olishi 5. O'quv predmeti fanning tuzilmasini va tarkibini sharhlaydi, adabiyotlar ro'yxati bilan tanishadi; 6. Fanga doir sohalardagi erishilgan yutuqlarni yoritib beradi; 7. Predmet doirasida ishning uslubiy va tashkiliy xususiyatlarini baholash shakli va muddati ochib beradi; 8. Fanga oid g'oyalarni tushuntirib beradi va uni rivojlantirish jarayonlarini aniqlaydi. 9. Fanga doir iqtisodiy-ijtimoiy jarayonlarning asosiy bosqichlarini umumiy ifodalaydi;
<i>O'qitishning uslubi</i>	Ma'ruza, slayd-taqdimot, aqliy xujum, pinbord texnikasi
<i>O'qitishning shakli</i>	Guruhlarda ishlash, frontal va jamoa, juftliklarda ishlash;
<i>O'quv vositalari</i>	Ma'ruza matnlari, tarqatma materiallar, kompyuter texnologiyalari, grafik organayzerlar, flomasterlar.
<i>O'qitish shartlari</i>	Texnik vositalar bilan ta'minlangan guruhlar bilan ishlash uchun mo'ljallangan auditoriya.

Ma'ruza mashg'ulotining texnologik kartasi

Ishning bosqichlari vaqti	Faoliyat mazmuni	
	o'qituvchi	talabalar
1-bosqich kirish qismi (20 min)	<p>1.1. Ma'ruza mavzusi e'lon qiladi. Fan bo'yicha umumiy tasavvur keltiradi mavzugav oid tayanch tushunchalar talabalar e'tiboriga tashlanib, uldar xaqida talabalar fikri, ma'lumot darajasi aniqlanadi. Ishning metodologik va tashkiliy xususiyatlarini yoritib beradi.</p> <p>1.2. Reja asosida ma'ruzaning mazmuni tushuntiriladi. Ma'ruzani o'zlashtirganlik darajasini baxolashning reyting ballari tushuntiriladi. Reyting baholash mezonlari bilan tanishtiradi, yozma ish va oraliq nazoratlari hamda yakuniy nazoratlar bilan tanishtiradi. Asosiy adabiyotlar ro'yxati bilan tanishtiradi.</p> <p>1.3. Mavzuning iqtisodiyotdagi ahamiyati va maqsadidan kelib chiqqan xolda mashg'ulotning maqsadi va natijalari talabalarga etkaziladi.</p> <p>1.4. Aqliy xujum uslubini taklif etadi va mavzuga bog'liq g'oya tashlanadi hamda guruhlar orasida muhokama qilishni o'rgatadi. Xar bir gurux masala bo'yicha o'z echimlarini taklif qiladi.</p> <p>1.5. Mazkur muhokama dars jarayonining yakunida tugallanadi. Darsga xulosa qilinadi.</p>	<p>1.1. Eshitadi.</p> <p>1.2. Yozib oladi va tinglaydi.</p> <p>1.3. Mavzuning nomi va tushunchalar yozib boriladi.</p> <p>1.4. G'oya va tushunchalar yozib boriladi.</p>
2-bosqich Asosiy bosqich (50 min)	<p>2.1. Ma'ruza bo'yicha tarqatma materiallar beriladi. Tayanch so'zlar ta'qini tushuntiriladi.</p> <p>2.2. Mavzuning mohiyati, amaliyot bilan bog'liqligi, boshqa fanlar bilan aloqadorligi, uning vazifalari va o'ziga xos xususiyatlari haqida slaydlar, tarqatma materiallar namoyish qilinadi. Eng asosiy tushunchalarga urg'u beriladi va ma'ruzaning tarkibiy qismlari tushuntirib beriladi.</p> <p>2.3. Mavzu bo'yicha mantiqiy fikrlash qobiliyatini rivojlantirish, malaka shakllantirish, tayanch iboralarning tub mohiyatini anglab o'rganish darajasi orqali og'zaki so'rov shaklida tekshiriladi. Talabalar bilan Pinbord uslubini o'tkazish tavsiya etiladi, og'zaki savollar beriladi.</p>	<p>2.1. O'qiydi.</p> <p>2.2. Eshitadi, jadvalni ko'chirib oladi, hamda savollar beradi.</p> <p>2.3. Tayanch so'z va atamalar muhokama qiladi.</p>
3-bosqich Asosiy bosqich (10 min)	<p>3.1. Mavzu bo'yicha yakuniy xulosa qiladi</p> <p>3.2. Talabalarning tayyorgarlik va o'zlashtirish darajasi reyting baxolash mezonlari asosida baxolanadi va e'lon qilinadi. Professor-o'qituvchi tomonidan maqsadga erishilganlik o'zlashtirish darajasi aniqlanadi.</p> <p>3.3. Mustaqil ta'lim uchun vazifalar beriladi va qo'shimcha adabiyotlar tavsiya qilinadi.</p>	<p>Savollar beradi</p> <p>Test</p>

Amaliy mashg'ulotning texnologik xaritasi

Ishning bosqichlari vaqti	Faoliyat mazmuni	
	o'qituvchi	talabalar
1-bosqich kirish qismi (20 min)	<p>1.1. Amaliy mashg'ulotni interfaol tarzda o'tkazish uchun oldindan talabalarga berilgan mavzu(mustaqil ta'lim) bo'yicha darsni jonli muloqot shaklida o'tkazish uchun kichik-kichik guruhlarga bo'lib,(kartochkalar, sanoq asosida) rejaga asosan mavzuning tub mohiyatini nazariy va amaliy jihatdan ochib berish talab etiladi.</p> <p>Talabalarga mavzu oid mantiqiy fikrlashini rivojlantirish uchun ishlab chiqarish tarmoqlaridagi vaziyatli va muammoli masalalar beriladi. mavzuga bog'liq g'oya tashlanadi hamda guruhlar orasida muhokama qilishni o'rgatadi. Xar bir guruh masala bo'yicha o'z echimlarini taklif qiladi. Qo'yilgan masala bo'yicha talabalar fikri, ma'lumot darajasi bahs muloqot shaklida tinglanadi.</p>	<p>1.1.Eshitadi.</p> <p>1.2.Yozib oladi va tinglaydi.</p> <p>1.3.Mavzuning nomi va tushunchalar yozib boriladi.</p> <p>1.4.G'oya va tushunchalar yozib boriladi.</p>
2-bosqich Asosiy bosqich (50 min)	<p>Har bir guruh taqdimot mavzu bo'yicha taqdimotini guruh oldida namoyish qiladi.Taqdimotning bajarilish darajasi mavzu mohiyatini qisqa va aniq aks ettirilganligi o'qituvchi va talabalar tomonidan baholanadi. Taqdimotning sifati unga ijodiy yondoshilganlik vaziyatli masalalar bilan bog'liqligiga alohida e'tibor qaratiladi.</p> <p>Aqliy xujum krossvord ,pinbord kabi usullari qo'llanilib, faol bahs muloqotga kirishishlari orqali talabalarning nazariy qarashlari mustahkamlanadi. Mantiqiy fikrlash qobiliyatini rivojlantirish, malaka shakllantirish, tayanch iboralarning tub mohiyatini anglab o'rganganlik darajasi orqali og'zaki so'rov shaklida tekshiriladi.</p>	<p>2.1.O'qiydi.</p> <p>2.2.Eshitadi, jadvalni ko'chirib oladi, hamda savollar beradi.</p> <p>2.3.Tayanch so'z va atamalar muhokama qiladi.</p>
3-bosqich Asosiy bosqich (10 min)	<p>3.1.Ekspertlar guruhining baholashi talabalar ichidan taqdimot qilgan talabalarni baholovchi ekspertlar guruxi saylanadi. Ular guruh ishlarini masala echimlarini obektiv baholaydilar. Pedagog tomonidan ekspertlar guruxi ishiga baxo beriladi.</p> <p>Amaliy mashg'ulot natijalari:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mavzu bo'yicha yakuniy xulosa qiladi nazariy bilimlarning amaliyotdagi tadbig'i talaba tomonidan o'zlashtiriladi.; -Menejment tamoyillari zamonaviy menejment sharoitiga moslashtiriladi. -Vaziyatli ishlab chiqarish masalalaridan kelib chiqqan holda boshqaruv qarorlarini qabul qilish o'rganiladi. <p>3.2 Talabalarning tayyorgarlik va o'zlashtirish darajasi reyting baxolash mezonini asosida baxolanadi va e'lon qilinadi. Professor-o'qituvchi tomonidan maqsadga erishilganlik o'zlashtirish darajasi aniqlanadi.</p> <p>3.3. Mustaqil ta'lim uchun vazifalar beriladi va qo'shimcha adabiyotlar tavsiya qilinadi.</p> <p>Darsga xulosa qilinadi.</p> <p>(1.1.3-ilova)</p>	<p>Savollar beradi</p> <p>Test</p>

2.2. Bilimlarni chuqur o'zlashtirishga asoslangan amaliy mashg'ulot

<i>Amaliy mashg'ulot rejasi</i>	2.1. "Ilmiy menejment" maktabining shakllanishi va uning asoschilari 2.2 "Mumtoz menejment" maktabi moxiyati 2.3. "Inson munosabatlari" maktabi moxiyati 2.4. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning moxiyati.		
<i>O'quv mashg'ulotining maqsadi</i>	Menejment fanining evolyutsion rivojlanishi asoschilari nazariy qarashlari to'g'risida asosiy tushunchalarni egallash .		
<i>O'quv faoliyatining natijasi</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talaba menejment fanining asoschilari, ularning qarashlari, nazariy asoslari, asosiy tayanch iboralari xaqida tushunchaga ega bo'lishi, iqtisodiyotni modernizatsiyalashda menejmentning moxiyatini anglashiga erishiladi. 2. Talabada o'tilgan mavzu bo'yicha nazariy bilimlar va uning amaliyotdagi tadbig'i bo'yicha ko'mkma xosil qilinadi. 3. Talabaning fanga tegishli tushuncha va dunyoqarashi shakllantiriladi. 4. Menejmentning evolyutsion rivojlanish davrini olimlar qarashining tub moxiyatini, ulardagi farqni talqin va taxlil qila olishi 5. O'quv predmeti fanning tuzilmasini va tarkibini sharhlaydi, adabiyotlar ro'yxati bilan tanishadi; 6. Fanga doir sohalardagi erishilgan yutuqlarni yoritib beradi; 7. Predmet doirasida ishning uslubiy va tashkiliy xususiyatlarini baholash shakli va muddati ochib beradi; 8. Fanga oid g'oyalarni tushuntirib beradi va uni rivojlantirish jarayonlarini aniqlaydi. 9. Fanga doir iqtisodiy-ijtimoiy jarayonlarning asosiy bosqichlarini umumiy ifodalaydi; 		
<i>Mustaqil o'rganish uchun topshiriqlar</i>	<p><i>Topshiriq 1.</i> Ma'ruza anjuman darsining dokladlar mavzusiga tayyorlanib kelish. <i>Eslatma:</i> O'quv uslubiy materiallar(1.1.)</p> <p><i>Topshiriq 2.</i> Mavzuni jonlantirish uchun savollariga javob berish. <i>Eslatma:</i> O'quv uslubiy materiallar(1.2.)</p> <p><i>Topshiriq 3</i> Blits-o'yin va loyixa texnologiyasi qoidasini o'rganish. <i>Eslatma:</i> Ma'lumot axborot materiallari(1.1.)</p> <p><i>Topshiriq 4.</i> Mustaqil tayyorgarlik ko'rish uchun savollar va topshiriqlar <i>Eslatma:</i> O'quv uslubiy materiallar(1.4.)</p>		
<i>Nazorat shakli:</i> Kuzatish, og'zaki nazorat	<i>maksimal ball</i>	1	<i>O'qituvchi imzosi</i>
	<i>Talabaga qo'yilgan ball</i>		

O'QUV-USLUBIY MATERIALLAR

2.3. Asosiy tushunchalar bo'yicha vizual material

- 2.1. "Илмий менежмент" мактабининг шаклланиши ва унинг асосчилари
- 2.2. "Мумтоз менежмент" мактаби мохияти
- 2.3. "Инсон муносабатлари" мактаби мохияти
- 2.4. "Тизимли" ёки замонавий менежментнинг мохияти.

4. Guruxlarga muxokama uchun topshiriq:

1-gurux
1-topshiriq

1. "Илмий менежмент" мактаби ва F. Teylor ta'limotining mohiyati nimada?
2. "Илмий менежмент"ning namoyandasi G. Emerson qaysi tamoyillarni olg'a suradi?
Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering.

2 – gurux.
2-topshiriq

1. "Mumtoz menejment"ning mohiyati nimada?
2. "Mumtoz menejment"ning namoyandasi A. Fayol qaysi tamoyillarni olg'a surgan?
Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering.

2.5. Мустақил тайёргарлик кўрниш учун саволлар ва топшириқлар

1. Амир Темур давлатни бошқаришда қандай тамойилларни асос қилиб олган?
2. Маъмурий-буйруқбозлик тизими шароитида давлат қандай тамойилларга асосланиб бошқарилган?
3. Бозор иқтисодиёти шароитида Ўзбекистонда давлатни бошқариш учун қандай тамойиллар асос қилиб олинган?
4. Бозор муносабатларига ўтишнинг беш тамойили тўғрисида нималар дея оласиз?
5. "Тўрт мақсад", "7-с" тамойиллари ва "Қабан" усули тўғрисида нималарни биласиз?

МА'LUMOT AXBOROT MATERIALLAR

2.6. "Blits o'yin qoidasi"

Берилган маълумотларни ўзлаштириш даражасини аниқлаш мақсадида блиц ўйин ўтказилади. Ушбу ўйинда талабалар гуруҳларга бўлинган ҳолда жадвални тулдиришлари керак.

Жадвал алгоритмик кетма-кетликда тулдирилади. Аввал талаба якка ҳолда фикрларнинг кетма-кетлигини белгилайди сўнгра гуруҳ билан кетма-кетлигини белгилайди. Ўқитувчи томонидан тўғри кетма-кетлик эълон қилинганидан кейин талаба якка ва гуруҳдаги хатосини тўғрилайди. Катта сондан кичигини айиради. Жами баллар сони ҳисобланади. Кам натижа тўғри жавоб ҳисобланади.

2.7. Kichik guruxlarda ishlash qoidasi

- * Талабалар илпини бажариш учун зарур билим ва масалаларга эга бўлмоғи лозим.
- * Гурухларга аниқ топшириқлар берилмоғи лозим.
- * Кичик гурух олдига қўйилган топшириқни бажариш учун етарли вақт ажратилади.
- * Гурухлардаги фикрлар чегараланмаганлиги ва таъйиқка учрамамлиги хақида огохлангирилиши зарур.
- * Гурух иш натижаларини қандай тақдим этишпини аниқ билишлари, ўқитувчи уларга йўриқнома бериши лозим.
- * Нима бўлганда ҳам мулоқотда бўлинг, ўзфикрингизни эркин намоён этинг.

2.8. 3x3 loyixasi” qoidasi

1. Учта гурух учта фикр
2. Гурухларга уч хил савол ёзилган ватман коғозлари тарқатилади.
3. Хар бир гурух ўз ватманига учтадан жавоб ёзади.
4. Жавоблар қолади гурухлар жой алмашади (3дан 1га; 1дан 2га; 2дан 3 га)
5. Хар стол алмашганда учтадан жавоб ёзилади.
6. Охирида жами 9 та жавоб тўпланади
7. Мустикал равишда хар бир гурух умумий таърифни келтиради ва жавобларни тақдимот қилади

3-mavzu. boshqarish maqsadi va vazifalari

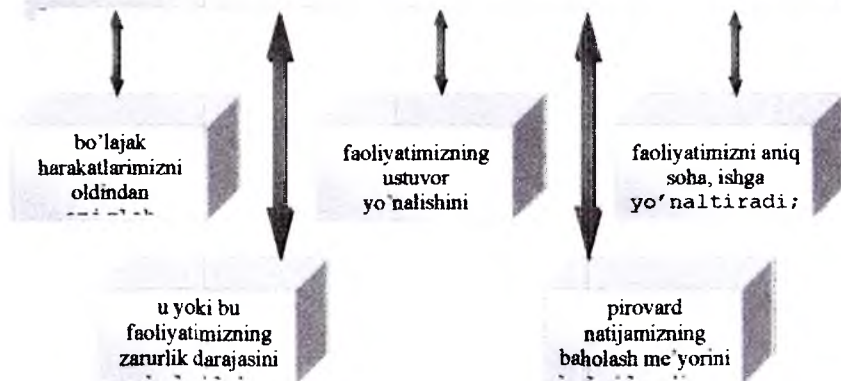
- 3.1. Boshqarishning maqsadi va uning turlari.
- 3.2. “Maqsadlar shajarasi” va uning mohiyati.
- 3.3. Boshqarishning funktsiyalari va ularning zaruriyati.
- 3.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida boshkaruv maksadlarini takomillashtirish

3.1. Boshqarishning maqsadi va uning turlari.

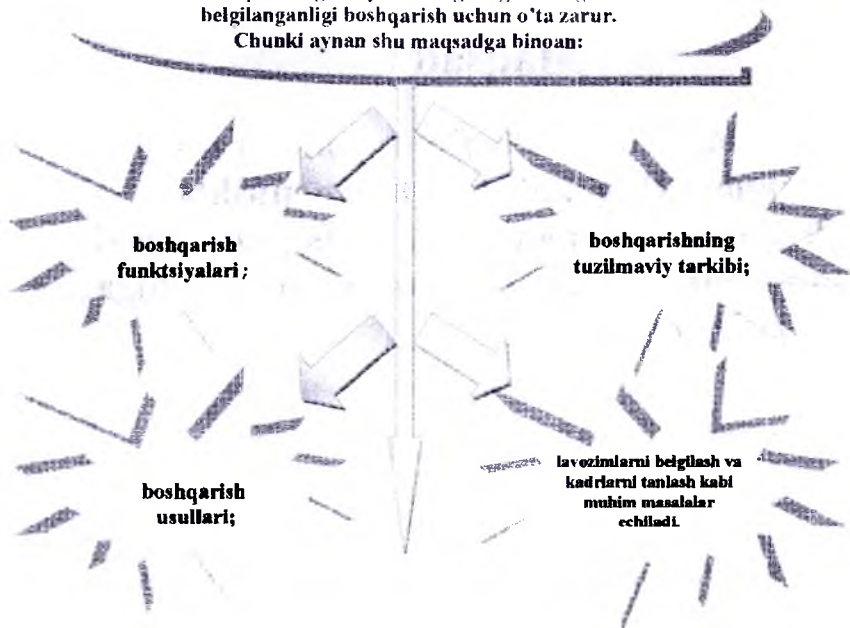
Maqsad

bu muddao, murod, ya'ni u yoki bu niyatga erishmoq uchun ko'zda tutilgan mushta – rak orzu. Aynan, shu maqsad kishi faoliyatini, o'z orzularini ushalishiga yo'naltiradi.

Biz dastlab o'zimizning oldimizda turgan maqsadimizni aniqlab olamiz, so'ngra esa shu maqsadimiz:



Maqsadning ilmiy asoslanganligi va to'g'ri
belgilanganligi boshqarish uchun o'ta zarur.
Chunki aynan shu maqsadga binoan:



Boshqaruv maqsadiga qo'yiladigan asosiy talablar

Maqsad bir ma'noli va aniq bo'lishi kerak.

Agar siz qayoqqa borishni bilmasangiz holda biror yo'lni tanlashga ham hojat qolmaydi.

Maqsad real va bajarilishi mumkin bo'lishi kerak.

Qaysi tomonga suzishni aniq maqsad qilib olmagan etkanli qayoqqa hech qanday shamol ham hamroh bo'la olmaydi.

Maqsad miqdoran o'Ichovga ega bo'lishi kerak.

Maqsad - bu navbatdagi bosqichda "jang", bilan zabt qilinadigan bamiisoli chqo'qidir. Buni zinhor unutmaslik dardor. Shu "jang"da g'olib chiqish uchun bajarilishi mumkin bo'lgan real maqsadni o'z oldimizga qo'yishimiz kerak. Undan ortiqcha ham, kam ham emas, vassalom.

Maqsad barcha bajaruvchilarga tushunarli bo'limog' kerak.

Miqdoran o'Ichovga, meyor ega bo'lmagan maqsad - bu sarob. Bu talabga rioya qilmaslik rejalashtirilgan maqsadning oldindan bajarilmasligiga zamin tayyorlash demakdir.

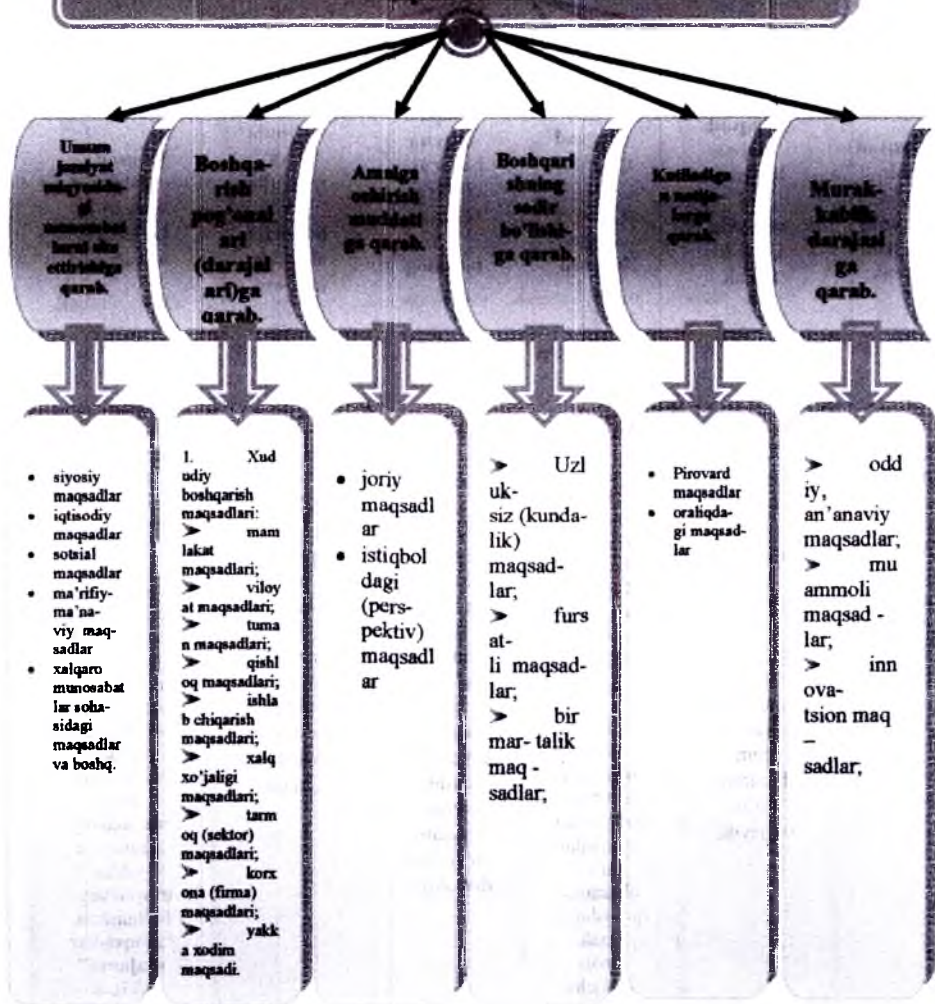
Maqsad bo'limlar va mas'ulilar bo'yicha detallashtirilgan bo'lishi kerak.

Maqsad, uni boshqarish tamoyillari, pirovard natija tushunarli va yozma ravishda sodda tilda etkazilishi kerak.

Maqsad ko'p qirrali bo'lishi kerak.

Maqsad har bir faoliyat turi, har bir mas'ul shaxs bo'yicha maydanchuydasigacha batafsil taqsimlab chiqilgan bo'lishi lozim. Shundagina bu maqsadning ijro qilinish darajasini aniq nazorat qilish mumkin. Bu - umumiy, bosh maqsadning xususiy va yakka maqsadlarga bo'linishini, "Maqsadlar shajarasi" (derevo tseley)ni tuzishni talab qiladi.

Maqsad ierarxi



Mazkur turkumlanishdan ko'rinib turibdiki, maqsadlar o'zaro bog'liq bo'lib, muayan ierarxiyaga, ya'ni yuqori va quyi maqsadlarga ega bo'lishi, bir maqsad esa boshqa bir maqsadga bo'ysinishi mumkin.

Joriy maqsadlar deganda bir yil ichida, kvartal, bir oy mobaynida va undan xam kamroq muddat ichida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, korxonalar bo'limlari oldida bir yil ichida quyidagi funktsional joriy maqsadlar qo'yilgan bo'lishi mumkin.

Joriy maqsadlar

- Ishlab chiqarish bo'limlari. • Korxonada maxsulot tarkibiga "x" nomli yangi maxsulotni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish;
- Texnologiya bo'limi. • "x" maxsulotini ishlab chiqarish bo'yicha yangi texnologiyani joriy qilishni yakunlash;
- Tadqiqot bo'limi. • "x" KVT quvvati ega bo'lgan maxsulot modelini ishlab chiqarish;
- Mexnat bo'limi. • "A" maxsulot turini bitta ishchiga to'g'ri keladigan ishlab chiqarilishini "x" donaga ko'paytirish;
- Marketing, sotish bo'limi. • Maxsulot sotish hajmini "A" so'mga ko'paytirish;
- Moliya bo'limi. • Foydani "x" so'mga ko'paytirish;
- Jarzдорlikni "x" so'mgacha kamaytirish;
- Aktsiyadan olinadigan daromadni "x" so'mga ko'paytirish;
- Sotsial bo'lim. • Maxalliy xokimiyatga "n" so'mlik mablag' ajratish.
- Ekologiya bo'limi. • Atmosferaga chiqarib tashlanadigan chiqindilarni "x" m³ ga kamaytirish.

Maqsadlarni belgilashga **joriy maqsadlar** nuqtai nazaridan yondoshuv, ya'ni xar bir bo'linma maqsadlari, ularni bajarish muddatlari, aniq ijrochilar, aniq maqsadli tadbirlar, resurslar manbalari, belgilangan tadbirlar bajarilishining asoslab berilishi barcha bo'g'inlar va darajalarda boshqarish ishonchligini oshirish uchun kafolat beradi, butun boshqarish apparati xarakterlarining puxta bo'lishini belgilaydi.

Istiqboldagi (perspektiv) maqsadlar deganda besh yillik yoki undan ko'proq davr mobaynida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, respublikamizda ishlab chiqilgan "Kadrlarni tayyorlash milliy dasturi"ni ro'yobga chiqarishdek ulug'vor maqsad qo'yidagi uch bosqichdagi muddatni o'z ichiga oladi:

• **1997-2001** - mavjud kadrlar tayyorlash tizimining ijobiy salohiyatini saqlab qolish asosida ushbu tizimni islox o'tilish va rivojlantirish uchun xuquqiy kadrlar jixatdan, ilmiy-uslubiy, moliyaviy-moddiy shart-sharoitlar yaratish.

• **2001-2005** - Milliy dasturni to'liq ro'yobga chiqarish, mexnat bozorining rivojlanishi va real ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarni xisobga olgan holda unga aniqliklar kiritish.

• **2005** va undan keyingi yillar - to'plangan tajribani taxlil qilish va umumlashtirish asosida mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish istiqbollariga muvofiq kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish va yanada rivojlantirish⁵.

Uzluksiz maqsadlar deganda xar kuni qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar tushuniladi. Masalan, mexnat unumdorligini o'stirish, intizomni mustaxkamlash, maxsulot tannarxini pasaytirish, maxsulot sifatini oshirish kabilar muntazam, kunda talab qilinadigan maqsadlardir.

Fursatli maqsadlar deganda biror bir muammoni xal etish zaruriyati tug'ilgan xollarda paydo bo'ladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, korxonani qayta

⁵ Qarang: O'zbekiston Respublikasi "Kadrlar tayyorlash milliy dasturi. T. 1997, 40-41 betlar.

uskunalash, jixozlarni yangilash, ishlab chiqarishning ixtisoslashuvini o'zgartirish goxo ishlab chiqarishning iqtisodiy zaruriyatiga qarab paydo bo'ladi.

Boshqarish jarayonida **bir martalik maqsadlarga** xam zaruriyat tug'ilishi mumkin. Bunday maqsadlar, odatda, korxonaga uchun kutilmagan, favqulodda vujudga kelgan muammoni echish uchun o'rtaga qo'yiladi. Bu maqsad, masalan, tabiiy ofat yuz bergan xolda shu ofatni bartaraf qilish uchun zaruriy mablag'ni ajratish ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Boshqarishga maqsadli yondoshuv namoyondalari barcha maqsadlarni quyidagi to'rtta guruxga bo'lishadi:

- *oddiy qotib qolgan an'anaviy maqsadlar;*
- *muammoli maqsadlar;*
- *innovatsion maqsadlar;*
- *xodimlar malakasini, maxoratini oshirish bo'yicha maqsadlar;*

Birinchi guruxdagi maqsadlar xar kun qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar bo'lib, ularning bajarilishini ta'minlash tegishli bo'g'indagi raxbarning bevosita burchiga kiradi. Masalan, marketing bo'limining boshlig'i oldida quyidagi maqsad qo'yilgan bo'lishi mumkin:

"Oyning oxirigacha joriy yilning so'nggi kvartalida sotilgan tovarlarning taxlilini qilish va tegishli xulosalar yasash". Bu an'anaviy maqsaddir.

Ikkinchi guruxdagi maqsadlar odatiy maqsadlardan farq qiladi. Bu maqsadlar korxonaga va ayrim xodimga qiyinchiliklar tug'diradi. Masalan, maxsulotga bo'lgan talabning to'satdan keskin pasayishi va sotish xajmining kamayishi, tabiiy ravishda korxonaning oladigan foydasiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shunday bir sharoitda korxonaga raxbari oldida vaziyatni o'zgartirish, sotish xajmini, aytaylik, ikki oy ichida keskin ko'paytirishdek murakkab masala turadi.

Bu maqsad **muammoli maqsaddir**. Chunki sotish xajmini qisqa muddat (2 oy) ichida keskin ko'paytirish:

- *maxsulotga bo'lgan talabning keskin pasayishi sabablarini aniqlashni;*
- *ko'p omilli korrelyatsion - regression taxlilni amalga oshirishni;*
- *eng maqbul qarorlar qabul qilishni taqozo etadi.*

Bunga bosh qotirish, aqlni ishlatish kerak bo'ladi.

Innovatsion maqsadlar – bu yangi maxsulotni ishlab chiqarish, yangi texnologiyani joriy qilish bo'yicha qo'yiladigan maqsadlardir. Masalan, tadqiqot bo'limi xodimlarining maqsadi quyidagicha bo'lishi mumkin: "1 iyulgacha eksport uchun mo'ljallangan uch turdagi yangi maxsulotni sanovdan o'tkazishni ta'minlash".

Maqsad qanchalik murakkab bo'lsa, shunchalik u boshqaruvchi uchun muammoli, ki innovatsion bo'lishi mumkin. Biroq, bir maqsadning o'zi biron uchun oddiy, boshqa uchun muammoli, xatto innovatsion bo'lishi mumkin. Birinchi xolda raxbar o'sha maqsadni echish usullarini mukammal biladi, ya'ni buning uchun uning bilimi, maxorati etarli bo'lib, uni xech qanday qiynalmay echadi. Boshqa raxbar esa u maqsadni o'zi uchun murakkab va muammoli tariqada qabul qiladi.

Masalan, marketing bo'limi xodimi uchun "kvartalda sotiladigan tovarlar taxlilini qilish" oddiy bir ish bo'lsa, sotish bo'limidagi xodim uchun bu ish muammo bo'ladi.

To'rtinchi gurux maqsadlar - bu korxonada xodimlari malakasini oshirish sohasidagi maqsadlar bo'lib, ular uzoq muddatli (strategik) reja asosida muntazam ravishda amalga oshirilib boriladi. Masalan, "3-5 yil ichida korxonada xodimlarning 20 foizini malakasini oshirish".

3.2. "Maqsadlar shajarasi" va uning mohiyati.

Maqsadlar shajarasi

Maqsadlar bilan ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqaning grafik tasviridir. U bo'lajak voqealar o'zaro aloqasining tqla manzarasini tasavvur qilish, konkret vazifalar ro'yxatini olish va ularning nisbatan muhimligi to'g'risidagi axboratga ega bo'lishi imkonini beradi. U tashkiliy struktura bilan maqsadlar struk-turasi o'rtasida moslashuvni vujudga keltirish yo'li bilan maqsad topshiriqlarini bevosita ijrochilarga etkazishni ta'minlaydi.

"Maqsadlar shajarasi" ierarxiyalar(pog'ona) ko'rinishidagi bir necha darajalardan:



“Maqsadlar shajarasi” ning taxlilii ishlanmasini mamlakatimiz oldiga qo‘yilgan bosh maqsadning qator lokal maqsadlarga bog‘liqligi misolida ko‘rishimiz mumkin.

1991 yilning 31 avgustida Ўzbekiston Respublikasining davlat mustaqilligi e‘lon qilindi. Shunday bir sharoitda respublikada davlat va iqtisodiyotni qayta qurishining **bosh maqsadi** Prezidentimiz I.Karimov tomonidan quyidagicha aniqlab berildi:⁶

Pirovard maqsadimiz ijtimoiy yo‘nalitirilgan barqaror bozor iqtisodiyotiga, ochiq tashqi siyosatga ega bo‘lgan kuchli demokratik xuquqiy davlatni va fuqarolik jamiyatini barpo etishdan iboratdir.

Bu maqsad nihoyatda murakkab va ko‘p qirralidir. Uning amalga oshirilishi siyosiy, iqtisodiy, ma‘naviy, huquqiy sohalardagi asosiy maqsadlarga erishilishiga bog‘liq. Shu sababli bosh maqsadga (BM) erishishning aniq yo‘nalishlari belgilab olindi va quyidagi to‘rt guruhdagi birinchi darajali maqsadlar ajratildi:

Ijtimoiy-siyosiy sohadagi maqsadlar;

Ijtimoiy-iqtisodiy sohadagi maqsadlar;

Ma‘naviyat sohasidagi maqsadlar;

Xalqaro munosabatlar sohasidagi maqsadlar;

⁶ Karimov I.A. O‘zbekiston iqtisodiy isloxlarni chuqurlashtirish yilida T., “Ўzbekiston”, 1995. 9 - bet.

Ijtimoiy-siyosiy sohadagi

**Ma'muriy-buyruqbozlik, avtoritar
tuzum mexanizmi va
tuzilmalaridan qutilish;**

**Davlat qurilishining demokratik-
huquqiy tamoyil va me'yorlariga
o'tish;**

**Fuqarolik jamiyatiga o'tishning
poydevorini qurish va boshqa.**

Ijtimoiy-iqtisodiy maqsadlar

Iqtisodiy faoliyat erkinligiga o'tish;

Mulkchilik xilma-xilligiga erishish;

Narx erkinligini ta'minlash;

Raqobot kurashiga o'tish;

**Insonning ishlab chiqarish vositalaridan begonalashuvidan,
rejali- taqsimotchilik tizimidan voz kechish**

**Ko'p tarmoqli iqtisodga hamda bozor munosabatlariga
o'tish va boshqalar**

Ma'naviyat sohasidagi maqsadlar

Aqidabozlik va o'ta siyosatlashtirilgan mafkura hukmronligidan qutilish;

Mustaqil va yangicha fikrlovchi kishilarni tarbiyalash va boshqa xususiy maqsadlarga;

Xalqaro-munosabatlar sohasidagi maqsadlar

Butun dunyo taraqqiyotidan ajralib qolishdan, o'zni chetga olishdan va unga qarshi turishdan voz kechish;

Jahon hamjamiyatiga kirib borish va uning bilan teng huquqli hamkorlikka yo'l ochish va boshqa kichik maqsadlarga bo'linadi

Ikkinchi darajali maqsadlarning har biri o'z navbatida qqyi bo'g'in maqsadlariga bo'linadi. Masalan, mulkchilikning xilma-xilligiga o'tish maqsadi (2.2) ning amalga oshirilishi qqyidagi qator tadbirlarni ishlab chiqishga va ularning qaysi birini tanlab olinishiga bog'liq bo'ladi:

Davlat korxonalarini aksionerlik jamiyatiga aylantirish, uning mol-mulki hisobidan chiqargan (emissiya qilingan) aktsiyalarni xalqqa sotish. Aktsiya sotib olgan kishi mulkdorga aylanadi.

Ijaraga olingan davlat korxonasini, ijarachilar jamoasi tomonidan o'zi ishlab topgan pulga yoki qarzga sotib olib, uni jamoa mulkiga aylantirish. Bunda yangi mulkdor xalq emas, faqat korxonalar jamoasi bo'ladi.

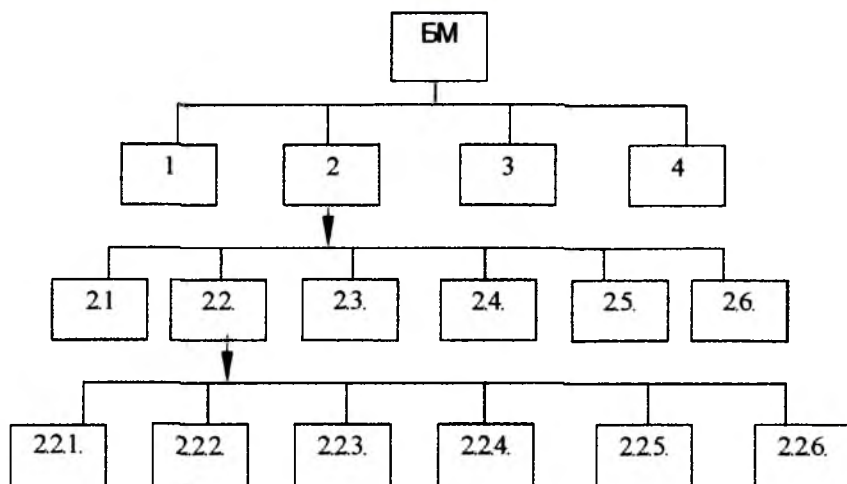
Davlat mulkini qiymatiga qarab chiqarilgan (emissiya qilingan) sertifikatlar yoki vaucherlarga binoan fuqarolarga bepul berish. Bunda mulk xalq o'rtasida tarqatiladi, chunki vaucher va sertifikat korxonalar aktsiyasini olish huquqini beradi;

Davlat mulkini faqat tanilgan, ishning ko'zini biladigan, mas'uliyatni zimmasiga olaoladigan tadbirkorlarga, boshqaruvchilarga (menejerlarga) sotish. Bunda ham ma'lum qatlamgina mulk sohibiga aylanadi.

Davlat mulkini xorijiy qarzni uzish evaziga chet el firmalari va fuqarolariga berish. Bunda milliy mulk hisobidan xorijiy mulk maqsadi.

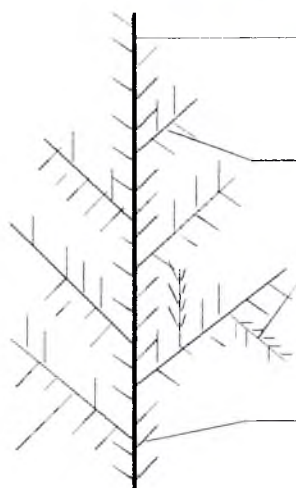
Davlat mol-mulkini auksionlarda kim oshdi savdosi orqali sotish. Bunda ham faqat ma'lum toifadagi kishilargina yangi mulk sohibiga aylanadilar.

Shunday qilib, maqsadning tobe' bo'lishlik, yoyib bo'lishlik va ranjirlash mumkinligidek sifatlari umumiy maqadni lokal, xususiy va yakka maqsadlarga ajratishga, ularni ustuvorlik darajasiga qarab tartiblash imkoniyatini yaratishga yordam beradi. Quyidagi sxemada yuqoridagi bosh maqsadimizni (BM) "Maqsadlar shajarasi" ko'rinishida tasvirlaymiz.



Maqsadlar shajarasi

Yana-da ko'rimli va tushunarli bo'lishi uchun 2.2-sxemadagi maqsadlarning o'zaro hamkorligini, bir-biriga bog'liqligi va tutashligini daraxt shakliga ifoda etamiz



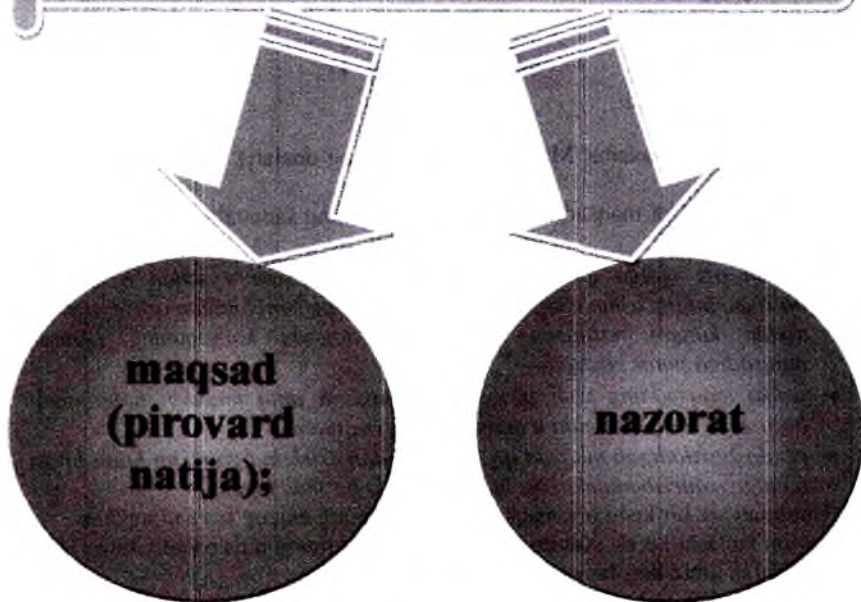
Daraxtning o'zagi, tanasi – bu bosh maqsad (BM)

Daraxtning shoxi – bu birinchi darajali asosiy maqsaddir (1,2,3,4)

Shoxlardagi shoxchalar – bu ikkinchi darajali kichik maqsadlar (21,22,23,24,25,26)

Shoxlardagi nimchalar – bu amaliy tadbirlar

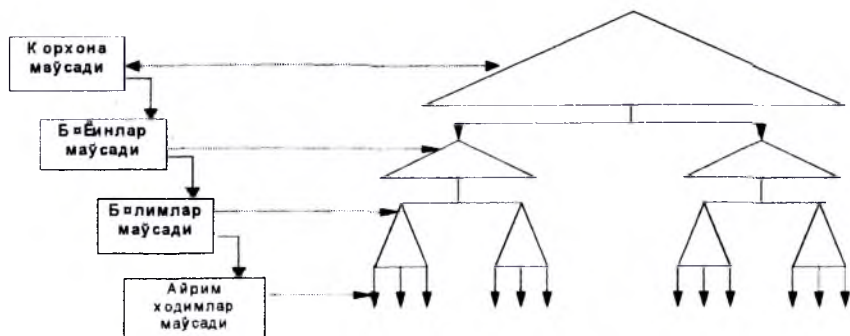
Maqsadli menejment - bu boshqarishning muayyan tizimi bo'lib unda ikkita unsur bir-biri bilan uzviy bog'langan bo'ladi:



4. Maqsadli boshqaruv usuli pog'onalari

Korxonada umumiy maqsadning samaradorligi yakka, ya'ni har bir xodim maqsadining qanchalik to'g'ri aniqlanganligi va naqadar samarali ado etilganligiga bog'liq bo'ladi. Shu sababli har bir xodim oldiga qo'yiladigan maqsadga nisbatan quyidagi talablar qo'yiladi.

- Xodim maqsadi yuqori bo'g'indagi bo'limlar maqsadiga bo'ysinishi, unga mos bo'lishi kerak. Obrazliq qilib aytganda ayrim xodimlarning maqsadlari yuqori pog'onadagi (xususiy, lokal, umumiy) maqsadlar qanoti (kaskadi) ostida bo'lishi kerak (2.1-sxema).



2.1-sxema. Maqsadlar kaskadi (pog'onalari).

Shundagina yakka maqsadlar korxonalar maqsadining samarali bo'lishiga xizmat qiladi.

- *xodim o'z oldiga qo'yadigan maqsadlarning soni 4 tadan 8 tagacha bo'lishi, undan oshmasligi kerak. Agar ularning soni bundan oshsa, u xolda xodim kutgan natijasini olmaydi, oqibatda korxonaning umumiy maqsadiga putur etkazadi.*
- *yakka maqsadning xam pirovard natijasi va aniq muddati belgilangan bo'lishi kerak. Aks xolda u mavxumlikka yuz tutadi.*
- *rejalashtiriladigan maqsad qiyinchilik bilan erishiladigan, shu bilan birga, amalga oshirish mumkin bo'lgan darajada bo'lishi kerak.*

Umuman xar bir kishi o'z maqsadiga erishishning eng og'ir va murakkab yo'lini tanlashi kerak. Xar doim xam o'z maqsadining juda osonlik bilan xal bo'lishiga umid bog'lamasligi darkor.

Shundagina u xar qanday kutilmagan muvaffaqiyatsizlikka tayyor bo'ladi, darrovgina tushkunlikka tushmaydi.

Ammo masalaning boshqa tomoni xam bor. Agar maqsad murakkab bo'lib, uning ustiga-ustak bajarilishi gumon bo'lsa, bunday xol xam boshqarishni ijobiy natijalarga erishishdan maxrum etadi.

• Xar qanday maqsadning samaradorligi erishilgan natijaga to'g'ri baxo berilishiga va uni rag'batlantirish darajasiga bog'liq. Agar erishilgan natijaga adolat yuzasidan baxo berish va uni tegishli ravishda rag'batlantirish odat tusiga kirgan bo'lsa, u xolda bu korxonada o'rnatilgan boshqarish usuli ravnaq topib boraveradi.

Maqsad, xususan, umumiy (bosh) maqsad juda keng qamrovli va o'ta murakkab kategoriyadir. Unga quyidagi sifatlar xos:

- *tob'e bo'lishlik;*
- *yoyib bo'lishlik;*
- *o'zaro munosabat (bog'lanish)da bo'lishlik;*

Maqsadning tob'eligi deganda maqsadni qo'yish va uni amalga oshirishning mavjud shart-sharoitlarga bog'liqligi, xud strategik maqsadning qator taktik

maqsadlarga, istiqboldagi maqsadning esa o'rtta va qisqa muddatli maqsadlarga bog'liqligi, bir maqsadning boshqa maqsadga bo'ysinishi tushuniladi.

Maqsadning yib bo'lishligi sifati deganda uning

- * o'z moxiyati bo'yicha;
- * amalga oshirish davri (vaqti) bo'yicha;
- * pog'onalar bo'yicha;
- * bo'g'inlar va xokazalar bo'yicha bir qator lokal va xususiy

maqsadlarga yilishi tushuniladi.

Maqsadning o'zaro munosabat (bog'lanish)da bo'lishlik sifati deganda uning muximligi jixatdan ranjirlanishi, tartiblanishi tushuniladi. Maqsadning bu jixati barcha lokal, xususiy va yakka maqsadlarni ustuvorligi bo'yicha tartiblash, shuningdek mazkur maqsadlarni amalga oshirish bo'yicha aniq amaliy tadbirlarni ishlab chiqish imkonini beradi.

Maqsadning muayyan ierarxiyaga ega ekanligi, ya'ni bir maqsadning boshqa bir maqsadga bo'ysinishi (tob'e bo'lishi), yuqori maqsadning quyi maqsadlarga ega bo'lishi (yib bo'lishligi), maqsadlarning bir-biri bilan o'zaro munosabatda bo'lishi ularni qandaydir bir tartibga solish zaruriyatini tug'diradi. Bunday vazifani bajarish uchun menejment fanida "maqsadlar shajarasi" deb atalgan maxsus usul qo'llaniladi.

Maqsadli yondoshuv usuli besh pog'onadan iborat.

1-pog'onadagi maqsadlar korxonaning strategik rejalashtirishiga taalluqli. Ularni korxonaning yuqori pog'onasidagi menejerlar ishlab chiqadi. Ular ulkan masalalarni aniqlashga, korxonaga ichki qadriyatlarini va rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishga javob berishadi xamda o'rtta bo'g'in menejrlari ishlarini boshqaradilar. Ularning namunaviy unvonlari Prezident, bosh ijrochi direktor yoki vitse prezidentdir.

2-pog'onadagi maqsadlar oliy va o'rtta darajadagi menejerlar tomonidan belgilanadi. Ular unchalik uzoq muddatda bo'lmagan, aniq davrga mo'ljallangan maqsadlardir. Odatda bu maqsadlar korxonaning aniq faoliyat soxalari miq,sida bo'ladi. Bular turkumiga:

- ishlab chiqarish
- moliyaviy
- mexnatni boshkarish
- marketing
- rentabellik kabi soxalardagi maqsadlar kiradi.

Bu soxalardagi maqsadlar odatda miqdoriy ko'rsatkichlarda o'z aksini topadi. Masalan, o'tgan yilga nisbatan joriy yilda rentabellik darajasini 10 foizga oshirish ,ki mexnat unumdorligini 18 foizga oshirish kabilar.

3 pog'onadagi maqsadlar – maqsadli boshqaruvning o'zagi xisoblanadi. Bu erga maqsadni amalga oshirish bo'yicha amaliy tadbirlar ishlab chiqiladi, rejalar tuziladi. Bu pog'onadagi menejrlarning vazifasi – xar bir xodim oldidagi maqsadni aniqlash va ularni amalga oshirish bo'yicha aniq usul va vositalarni ishlab chiqishdan iborat.

Bu pog'onadagi maqsadlarni aniqlash ancha murakkab jarandir. Chunki bu bo'g'inda tashkiliy xarakterga ega bulgan qator muammolarni echishga to'g'ri keladi. Masalan, maqsadni kim o'ratishi lozim?

- ◆ *extimol, o'zining xodimlari uchun tegishli maqsadni raxbarning o'zi belgilashi o'rindir?*
- ◆ *extimol, xar bir xodim o'z maqsadini o'zi belgilagani ma'quldir?*
- ◆ *extimol, maqsadni boshliq bilan itoat etuvchining xamkorligida belgilash to'g'ridir?*
- ◆ *extimol, qo'shimcha ravishda chetdan mutaxassisni taklif qilish maqsadga muvofiqdir?*

Birinchi xolda, ya'ni raxbar itoat etuvchining maqsadini belgilashni to'la-to'kis o'z zimmasiga olsa bu degan so'z boshqarish: "Men ma'qul topdimmi, men talab qildimmi - shuni bajar. Vassalom" qabilida amalga oshiriladi. Tabiiy, bunday ndashuv korxonada ixtiloflarning kelib chiqishiga sabab bo'ladi, chunki itoat etuvchining xoxishi, fikri bu erda inobatga olinmaydi. Bunday ndashuv noto'g'ridir. ʻamma gap shundaki, xech qanday raxbar o'z xodimining salohiyatini, qobiliyatini, iste'dodini to'la-to'kis bila olmaydi.

Ikkinchi xolda, aksincha. Bunda itoat etuvchining o'ziga o'z maqsadini aniqlashga to'la-to'kis erkinlik beriladi. Birok bu erda xavfli vaziyatlar vujudga kelishchi mumkin. Masalan, xodim korxonaning umumiy maqsadini to'la tushunmay unga zid maqsadlarni o'zining oldiga vazifa kilib qo'yishi mumkin. Bu narsa xodimning bilim saviyasiga, o'zining imkoniyatlarini to'la anglay olmasligi natijasida xam sodir bo'lishi mumkin.

Uchinchi xol maqsadni aniqlashda eng maqbul usul xisoblanadi. Chunki bu usulda maqsadni belgilashda xar ikkala tomonning manfaati bilan korxonaga maqsadning mushtarakligi ta'minlanadi. Bu ishda qo'shimcha ravishda chetdan mutaxassisni taklif etish xam foydadan xoli bo'lmaydi.

4 pog'onada korxonaning erishgan natijasiga, ya'ni maqsadning qay darajada bajarilganligiga - baxo beriladi. Bu missiyani korxonaning yuqori pog'onadagi raxbarlari bajaradi.

Nixoyat, maqsadli ndashuv usulining so'nggi pog'onasida oldindan qabul qilingan rejalariga ayrim **tuzatishlar kiritish** masalasi turadi. Bunday tuzatishlarga, odatda, xisobga olinmagan omillar natijasida ayrim murakkab maqsadlarning amalga oshmaganligi sabab bo'lishi mumkin.

Maqsadli boshqaruv usuli bu usul o'zining bir qator afzalliklariga ega. Yaxshi tashkil etilgan maqsadlar bo'yicha boshqaruv usuli:

- Korxonaga boshqaruv tizimini takomillashtirishga rdam ko'satadi;
- Xar bir xodim va umum korxonaning yuksak natijalarga erishishga imkon tug'diradi;
- Xar bir xodim rejasini barcha bo'g'inlar rejaları, shuningdek, korxonaning strategik rejasini bilan uzviy bog'liqligini ta'minlaydi;
- Raxbarlardan aniq va bajarilishi mumkin bo'lgan maqsadlarni qabul qilishni talab qiladi;

- Aniq miqdoriy ko'rsatkichlar ,rdamida erishilgan natijaga ob'ektiv baxo berish imkoniyatini beradi;
- Xodimlar bo'yicha majburiyat va vakolatlarni taqsimlash yo'li bilan ulardan to'g'ri va samarali foydalanishga ,rdam beradi;
- Erishilgan natijalarga qarab xodimlarning xizmat pog'onalariga ko'tarilishini borgan sari ko'paytiradi;
- Istiqbolli bo'lajak raxbarlar safini aniqlashga imkon tug'diradi;
- Raxbarlar bilan itoat etuvchilar, raxbarlar bilan raxbarlar o'rtasida munosabatlarning uyg'unligini ta'minlashga va bu jara,ning yaxshilanib borishiga o'z xissasini ko'shadi;
- Itoat etuvchilarning maqsadlarini belgilab beruvchi raxbarlarni oqilona qaror qabul qilishga undaydi, ularning javobgarligini oshiradi, intizomga chorlaydi;
- Xodim va raxbarlarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish maqsadida ularning faoliyatini maqsadga muvofiq ravishda xarakterga keltiruvchi (motivlashtiruvchi) dalillar, sabablar, vajlar majmuini ko'paytirishga xizmat qiladi va xokazo.

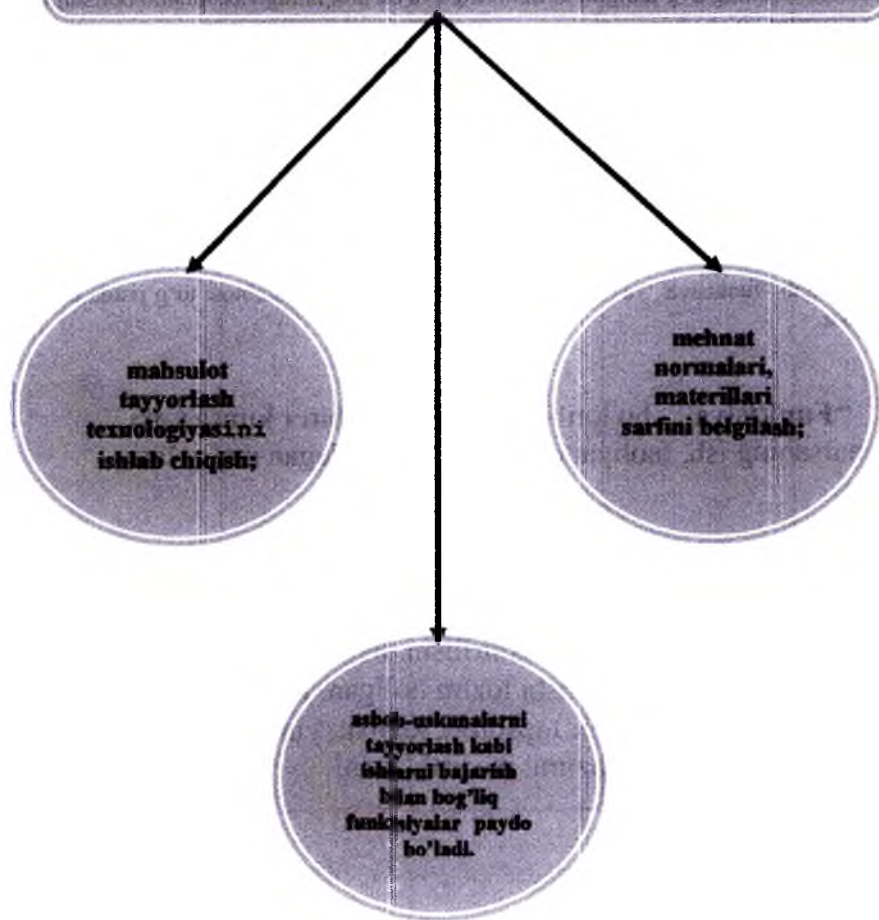
3.3. Boshqarishning funktsiyalari va ularning zaruriyati.

Dastlab “funktsiya” va “vazifa” iboralarining lug'aviy ma'nosi to'g'risida ikki og'iz so'z.

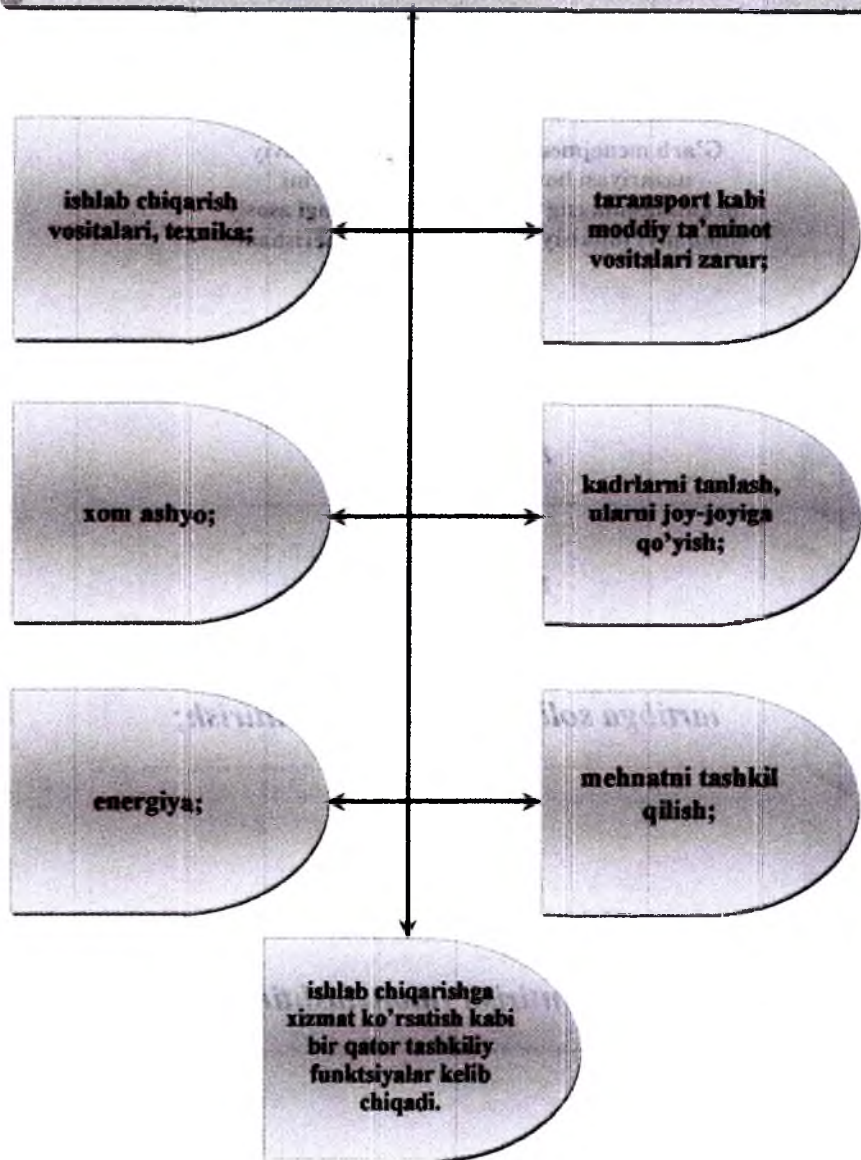
“Funktsiya” - bu lotincha so'z bo'lib biror kimsa yoki narsaning ish, faoliyat doirasi, vazifasi degan ma'nolarni bildiradi

“Vazifa” - bu amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo'lgan masala, erishilishi lozim bo'lgan, ko'zda tutilgan maqsad. Yoki biror bir topshiriq, xizmat, yumush, xizmat lavozimi, mansab, amal

**Keyingi funktsiyalar ishlab chiqarishni tayyorlash,
ya'ni,**



Ishlab chiqarish jarayonini boshlash va uni uzluksiz davom ettirish uchun:



Boshqarish funksiyalari – ko'p qirrali tushunchadir. Shu sababli ularni muhim belgilar bo'yicha turkumlarga ajratib o'rganish zaruriyati tug'iladi. Boshqaruv funksiyalarining mohiyati, klassifikatsiyasi va mazmunini o'rganish boshqaruvning butun jarayonini tartibga solib turish uchun o'ta muhimdir, chunki yuqorida ta'kidlaganimizdek, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo'ladi.

G'arb menejmentining bugungi zamonaviy nazariyasi boshqarish funksiyalarini turkumlashda eng avvalo uning quyidagi asosiy (umumiy) funksiyalariga ustuvorlik berishadi:

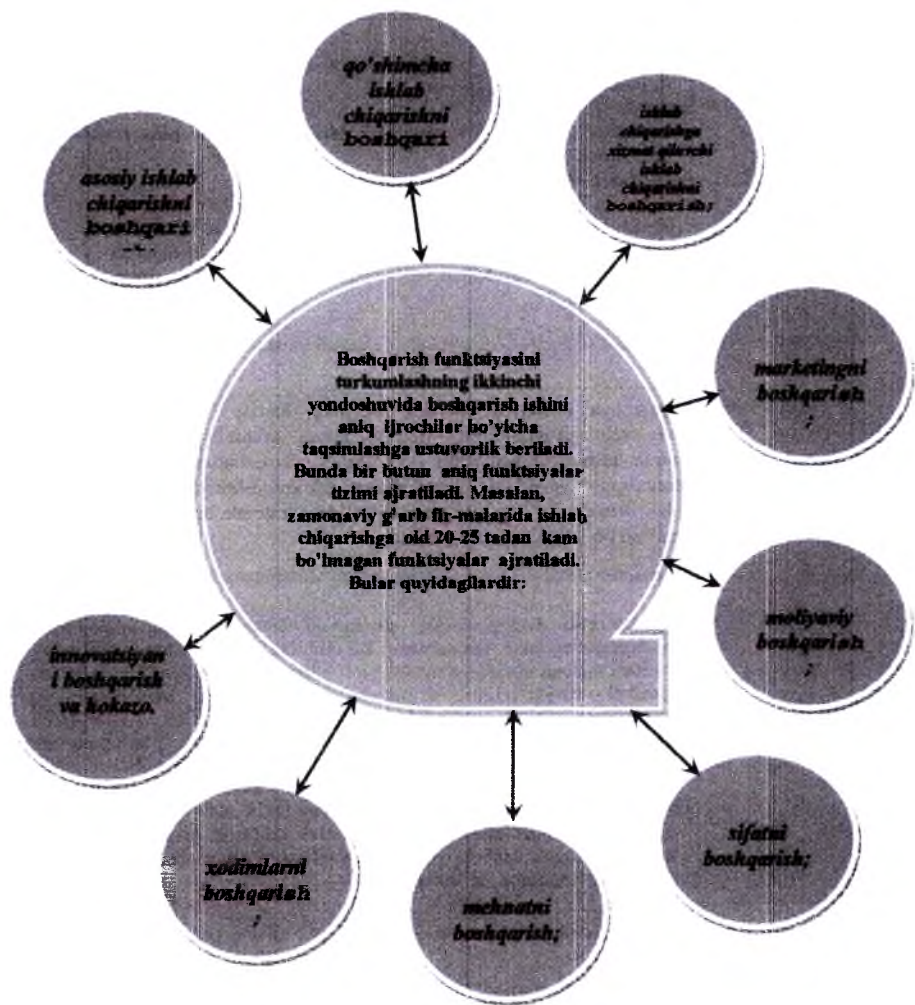
rejalashtirish;

tashkil qilish;

tartibga solish va muvofiqlashtirish;

nazorat.

rag'batlantirish (motivlashtirish).



Boshqarishning asosiy funksiyalari

Rejalashtirish

- boshqarishning asosiy va dastlabki funksiyasidir. Har qanday boshqarish reja tuzishdan boshlanadi.

Bu rejada:

- boshqaruv maqsadlari va vazifalari, ularni realizatsiya qilish muddatlari belgilanadi;
 - vazifalarni amalga oshirish usullari ishlab chiqiladi;
 - xalq xo'jaligi bo'g'larining o'zaro aloqalari o'rnatiladi;
- Rejalashtirishning umumiylik xususiyati shundaki, bunda har bir boshqaruv xodimi o'zining shaxsiy ishini rejalashtiradi, o'z ish joyining faoliyati ko'rsatkichlarini ishlab chiqadi, rejalarni qanday bajarayotganini nazorat olishni uvushtiradi.

Tashkil qilish

Bu funktsiya boshqaruv ob'ekti doirasida barcha boshqariluvchi va boshqaruvchi jarayonlarning uyushqoqligini ta'minlaydi. Shu nuqtai nazardan tashkil qilish ichki va tashqi shart-sharoitlarning o'zgarib turishiga qarab amaldagi tizim tarkibini takomillashtirish yoki yangi-sini tuzish demakdir. Bu funktsiya joriy va strategik rejalarining ijrosini ta'minlash bo'yicha birinchi qadamdir.

Muvofiqlashtirish va tartibga solish

(1) Rejalashtirish boshqarishning strategiyasi hisoblansa, muvofiqlashtirish boshqarishning taktik maqsadlarini hal qilib beradi. Bu funktsiyaning asosiy vazifasi oqilona aloqalar o'rnatish yo'li bilan boshqariladigan tizimning turi qismlari o'rtasida kelishib ish olib borishni ta'minlashdir. Muvofiqlashtirish mablag'larni tejash maqsadida boshqaruvdagi paralelizm va bir-birini takrorlashni bartaraf qilish imkonini beradi. Bundan tashqari, u turli tarmoqlar o'rtasida resurslarni taqsimlash yo'li bilan nisbat va mutanosiblikni, ishlab chiqarish bilan iste'mol o'rtasidagi munosabatni o'rnatadi.

(2) Tartibga solish muvofiqlashtirishning davomi bo'lib, u sodir bo'lib turadigan og'ishlarni bartaraf qilish yo'li bilan ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshirishni maqsad qilib qayadi. Uning yordami bilan vujudga kelishi ehtimol tutilgan og'ishlarning oldi olinadi.

Nazorat

- Bu funktsiyaning maqsadi "tutib olish", "aybini ochish", "ilintirish" emas, balki boshqaruv ob'ekti tida sodir bo'layotgan jarayonlarni hisobga olish, tekshirish, tahlil qilish va ma'lum tartibda shu ob'ekt faoliyatini o'z vaqtida sozlab turishdir. Nazorat o'rnatilgan me'yoriy hujjatlardan, reja lardan og'ishlarni, ularning joyi, vaqti, sababi va xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi.
- Ta'sirchan nazoratni tashkil qilish har bir rahbarning funktsional ishidir. Muntazam nazorat yoq joyda yuksak pirovard natijalarga erishib bo'lmaydi.

Boshqarish faoliyatining turlariga ko'ra, funktsiyalar quyidagicha bo'ladi:

boshqarishning iqtisodiy funktsiyalari;

va'ni:

- (3) mablag'larning doiraviy oborotini amalga oshirish;
- (4) mahsulot ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish;
- (5) marketing xizmatini uyushtirish;
- (6) foyda olishni ta'minlash va h.k.

boshqarishning sotsial funktsiyalari, ya'ni:

- (7) mehnat sharoitini yaxshilash,
- (8) xodimlarning uy-joyga ehtiyojini, sotsial madaniy-ma'naviy ehtiyojlarni qondirish;
- (9) moddiy rag'batlantirishni ta'minlash;
- (10) ijtimoiy himoyani ta'minlash va h.k.

boshqarishning ma'naviy - ma'rifiy funktsiyalari, va'ni:

- (11) xodimlarni insoniylik, yaxshilik, mehr-shafqatli va o'zaro munosabatlarda sabr-toqatli bo'lish ruhida tarbiyalash;
- (12) xodimlarni Vatanga muhabbat, insonparvarlik ruhida tarbiyalash, halollikni, adolat tuyg'usini, bilim va ma'rifatga intilishni tarbiyalashga xizmat qilish va h.k.

boshqarishning tashkiliy funktsiyalari,

va'ni:

- (13) ishlab chiqarishni tashkil qilish;
- (14) o'zaro aloqalarni o'rnatish va muvofiqlashtirish;
- (15) barcha bo'g'in va bo'limlar o'rtasida vazifalar taqsimoti, huquq berish va boshqarish apparati xodimlari o'rtasida mas'uliyatlarni belgilash;
- (16) boshqarishning aniq uslubini tanlash va qaror qabul qilishda ish tartibi izchilligi, axborotlar oqimini tashkil qilish va h.k.

“Funksiya” tushunchasi “vazifa” tushunchasiga nisbatan tor ma’noga ega. Zero, funksiya faqat o‘z faoliyat doirasidagi vazifalarni o‘z ichiga oladi. Masalan, marketologning ishini bajarish korxonaga muxandisining funksiyasiga kirmaydi, chunki u shu bevosita marketolog faoliyati doirasidagi yumushdir. “Vazifa” esa o‘z faoliyat doirasidan tashqarida xam bo‘lishi mumkin. Boshqarish funksiyasi deganda u yoki bu ob’ektni boshqarishga oid aniq vazifalarni xal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmuasi tushuniladi.

Demak, boshqaruv muayyan funksiyalar orqali amalga oshiriladi. Funksiyalarni aniqlash, ularning mohiyatini ochish va o‘rganish boshqaruv jarayonini to‘g‘ri tashkil qilishning muxim shartidir.

Boshqarishning o‘ziga xos aniq funksiyalari

Korxonaga.	Direktor, rais.	<ul style="list-style-type: none"> • xukumat qarorlarini korxonaga faoliyatiga izchillik bilan tatbiq qilishni ta’minlash; • davlat buyudjeti, buyurtmachilar, etkazib beruvchilar oldidagi majburiyatlarni bajarilishiga javob berish; • korxonaga faoliyatini tashkil qilish, uni muvofiqlashtirish va nazorat qilish va x.k.
Reja-iqtisod bo‘limi.	Direktor (rais)ning iqtisodiy masalalar bo‘yicha muovini.	<ul style="list-style-type: none"> • joriy va istiqboldagi rejalar loyixasini tayyorlash; • biznes - rejani tuzish; • moddiy va mexnat xarajatlari normativlarni ishlab chiqish; • texnik-iqtisodiy ko‘rsatkichlarni taxlil qilish; • ishlab chiqarish bo‘yicha xisobot tayyorlash va x.k.
Konstruktorklik bo‘limi.	Bosh muxandis	<ul style="list-style-type: none"> • yangi konstruksiyadagi buyumlarni yaratish; • eski buyumlarni modernizatsiya qilish; • maxsulotning texnika estetikasiga, ishlab chiqishning iqtisodiy texnologiyasi xamda xavfsizlik texnikasi ta’lablariga mos kelishini ta’minlash; • yangi buyumlarni sinab ko‘rishda qatnashish va x.k.
Standartlash tirish bo‘limi.	Bosh injener	<ul style="list-style-type: none"> • standartlashtirish va normalashtirish ishlarini rejalashtirish va bajarish; • xujjatlashtirish texnikasini va yangi maxsulotni nazorat qilish; • yangi va amaldagi standart va texnik shart-sharoitlarni ishlab chiqish va x.k.
Mexnatni tashkil qilish va ish xaqi bo‘limi	Direktor (rais)ning iqtisodiy masalalar	<ul style="list-style-type: none"> • mexnat qonunlariga rioya qilishni nazorat qilish; • ish xaqi fondini sariflashni taxlil qilish; • mexnatni normalash ishini uyushtirish va uni amalga oshirish;

	bo'yicha muovini	<ul style="list-style-type: none"> • tarif stavkasi va koeffitsientlarining to'g'ri qo'llanilishini ta'minlash; • xodimlar mehnatini tashkil etishni takomillashtirib borish va x.k.
Mexnatni muxofaza qilish bo'limi	Bosh muxandis	<ul style="list-style-type: none"> • mexnatni muxofaza qilish va xavfsizlik yuzasidan xavfsiz va sog'lom mehnat sharoitlarini yaratish; • mexnatni muxofaza qilish sohasidagi tadbirlarning bajarilishi, qonunlar, yo'riqnomalar, qoida va normalarga rioya qilinishini nazorat qilish; • xavfsizlik texnikasi bo'yicha instruktaj o'tkazish va x.k.
Kadrlar bo'limi	Bosh injener	<ul style="list-style-type: none"> • korxonani ma'lum kasb va mutaxassislikka ega bo'lgan ishchi va xizmatchi kadrlar bilan ta'minlash; • ishlab chiqarish ta'limi va malaka oshirishni uyushtirish; • kadrlar qo'nimsizligini o'rganish; • mehnat intizomining xolati va ichki tartib-qoidalariga rioya qilinishini nazorat qilish va x.k.
Moddiy texnika ta'minoti va sotish bo'limi	Direktor (rais) ning umumiy masalalar bo'yicha muovini	<ul style="list-style-type: none"> • moddiy resurslarga bo'lgan talabni rejalashtirish; • korxonani materiallar, texnika yoqilg'i va xokazolar bilan ta'minlashni uyushtirish; • shartnomalarni tuzish; • ombor xo'jaligini uyushtirish va x.k.
Buxgalteriya bo'limi	Bosh buxgalter	<ul style="list-style-type: none"> • pul mablag'larining to'g'ri sarflanishini nazorat qilish; • xisobga olish va xisobot tuzishni uyushtirish; • buxgalteriya balanslarini tuzish; • xodimlarga ish xaqi to'lash bo'yicha xisob-kitob qilish; • moliyaviy faoliyatni tashkil qilish; • byudjet, bank, etkazib beruvchilar va iste'molchilar bilan xisob-kitob olib borish va x.k.
Ishlab chiqarishni operativ boshqarish bo'limi	Direktor (rais)ning ishlab chiqarish bo'yicha muovini	<ul style="list-style-type: none"> • korxonani, tsex, uchastkalar uchun ishlab chiqarish bo'yicha kalendar grafiklar tuzish; • ishlab chiqarishining borishini operativ ravishda tartibga solish; • korxonaning bir maromda ishlashini ta'minlash; • korxonani va tsexlarga xizmat qiluvchi bo'limlar ishini muvofiqlashtirish va x.k.

Maxsulot sifatini nazorat qilish bo'limi	Direktor (rais)	<ul style="list-style-type: none"> • tayyor maxsulot sifatini nazorat qilish; • korxonaga keltiriladigan xom-ashyo va materiallarning sifatini nazorat qilish; • kontrol o'lchov asboblari xolatini tekshirish; • maxsulotni attestatsiyadan o'tkazishga taqdim etish va x.k.
Ta'mirlash va energiya bilan ta'minlash bo'limi	Bosh mexanik va bosh energetik	<ul style="list-style-type: none"> • korxonani barcha energiya turlari bilan ta'minlash; • ishlab chiqarish binolarini isitish; • ventilyatsiya ishini yo'lga qo'yish; • binolar va inshootlarni ta'mirlashni, saqlanishlarni ta'minlash; • jixozlarning to'g'ri ishlatilishi ustidan nazorat o'rnatish va x.k.
Transport xo'jalik bo'limi	Direktor (rais)ning umumiy ishlar bo'yicha muovini	<ul style="list-style-type: none"> • yuklarni tashish, ortish va tushirishni, bu soxadagi ishlarni mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirishni uyushtirish; • transport vositalari uchun qulay marshrutlar va grafiklar tuzib chiqish va x.k.
Ma'muriy xo'jalik bo'limi	Direktor (rais)ning umumiy ishlar bo'yicha muovini	<ul style="list-style-type: none"> • korxonaga qarashli binolar va xududning yaxshi xolatini saqlash; • korxonaga bo'limlarining mebel, in-ventar, kantselyariya tovarlari bilan ta'minlash; • xududni obodonlashtirish va ko'kalamzorlashtirish va x.k.
Axborot xisoblash markazi	Bosh muxandis	<ul style="list-style-type: none"> • avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimini loyixalash va uyushtirish; • axborot oqimini takomillashtirish; • zamonaviy kompyuterlardan foydalanishni ta'minlash va x.k.
Kantselyariya	Boshliq	<ul style="list-style-type: none"> • korxonaga keladigan va jo'natiladigan xat-xabarlarini, xujjatlar tayyorlashni nazorat qilish; • arxiv ishlarini uyushtirish; • ish yuritish, xizmat xujjatlarini bosish va ko'paytirish va x.k.

Tayanch iboralar

<ul style="list-style-type: none">• boshqarish maqsadi• uzluksiz maqsad• fursatli maqsad• muammoli maqsadlar• innovatsion maqsadlar• maqsadlar kaskadi• "maqsadlar shajarasi"• maqsadli boshqaruv usuli• raxbar funktsiyalari	<ul style="list-style-type: none">• boshqarish funktsiyasi• tashkiliy funktsiyalar• umumiy funktsiyalar• aniq funktsiyalar• iqtisodiy funktsiyalar• sotsial funktsiyalar• xududiy funktsiyalar• tarmoq funktsiyalari• ijrochi funktsiyalari
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

O'z-o'zini tekshirish uchun savollar

1. Boshqarish maqsadi nima? U qanday talablarga javob berishi kerak?
2. Boshqarish maqsadi qanday turlarga bo'linadi?
3. Joriy va istiqboldagi maqsadlar bilan uzluksiz va fursatli maqsadlar o'rtasida qanday farq bor?
4. Muammoli va innovatsion maqsadlar to'g'risida nimalar deya olasiz?
5. Yakka maqsadlar deganda nimani tushunasiz?
6. Maqsadga qanday sifatlar xos?
7. "Maqsadlar shajarasi" ("Derevo tseley") yoki maqsadlar ierarxiyasi deganda nimani tushunasiz?
8. Boshqarishda maqsadli yondoshuv usulining mohiyati nimada?
9. Maqsadli boshqarish usulining qanday afzallik tomonlari bor?
10. Funktsiya nima? Boshqarish funktsiyasi deganda nimani tushunasiz?
11. Boshqarish funktsiyalari qanday turkumlanadi?
12. Boshqarishning umumiy va aniq funktsiyalari to'g'risida nimalar deya olasiz?
13. Boshqaruvning asosiy funktsiyalari va ularning zaruriyati nimada?
14. Boshqarishning iqtisodiy, sotsial, ma'naviy va tashkiliy funktsiyalari nimalardan iborat?
15. Boshqarishning xududiy va tarmoq funktsiyalari to'g'risida nimalar deya olasiz?
16. Boshqarishning o'ziga xos aniq funktsiyalari deganda nima tushuniladi?

O'QUV - USLUBIY MATERIALLAR

3.1. O'quv vizual material:

Бошқариш мақсади ва вазифалари

- 2.1. Бошқаришнинг мақсади ва унинг турлари.
- 2.2. “Мақсадлар шажараси” ва унинг моҳияти.
- 2.3. Бошқаришнинг функциялари ва уларнинг зарурияти.
- 2.4. Иқтисодийнги модернизация қилиш шароитида бошқарув мақсадларини такомиллаштириш.

3.2. Mavzu bo'yicha jonlantiruvchi savollar:

Саволлар бўйича фикрларингизни асослаб беринг.

1. Бошқариш мақсади нима? У қандай талабларга жавоб бериши керак?
2. Бошқариш мақсади қандай турларга бўлинади?
3. Жорий ва истикболдаги мақсадлар билан узлуксиз ва фурсатли мақсадлар ўртасида қандай фарқ бор?
4. Муаммоли ва инновацион мақсадлар тўғрисида нималар деяласиз?
5. Яққа мақсадлар деганда нимани тушунаси?

3.3. «Blits-so'rov» savollarining jadvali savol-javob vaqtida to'ldiriladi

№	Savollar	Javoblar
1.	Maqsadga qanday sifatlar xos?	
2.	“Maqsadlar shajarasi” (“Derevo tseley”) yoki maqsadlar ierarxiyasi deganda nimani tushunasiz?	
3.	Boshqarishda maqsadli yondoshuv usulining mohiyati nimada?	
4.	Maqsadli boshqarish usulining qanday afzallik tomonlari bor?	
5.	Funksiya nima? Boshqarish funksiyasi deganda nimani tushunasiz?	

3.4. O'z-o'zini nazorat qilish uchun materiallar

1. Бошқариш функциялари қандай туркумланади?
2. Бошқаришнинг умумий ва аниқ функциялари тўғрисида нималар дея оласиз?
3. Бошқарувнинг асосий функциялари ва уларнинг зарурияти нимада?
4. Бошқаришнинг иқтисодий, социал, маънавий ва ташкилий функциялари нималардан иборат?
5. Бошқаришнинг ҳудудий ва тармоқ функциялари тўғрисида нималар дея оласиз?
6. Бошқаришнинг ўзига хос аниқ функциялари деганда нима тушунилади?

- ✓ Savollarga o'ylanib javob berishni suraydi.
- ✓ Talabalar 4-5 guruhga ajratiladi.
- ✓ Har bir guruhdan ekspertlarni aniqlashni so'raydi.
- ✓ Ekspertlar bittadan savol bo'yicha guruh a'zolari tanishtirishi kerak.
- ✓ Ekspertlar varag'ini tarqatadi va guruhda ishlashni tashkil etadi.
- ✓ Ekspertlar prezentatsiya qilish kerakligini ma'lum qiladi.
- ✓ Maslahatchi o'rniida sharhlaydi, aniqlik kiritadi.
- ✓ Prezentatsiyani yakunlab, har bir guruhga har bir savol uchun xulosalar qiladi.

«Aqliy hujum» ning asosiy qoidalari

- aytilaётган барча ғоялар бир –бирига нисбатан муҳимликда тенгдир.
- киритилаётган ғоялар танқид қилинмаслиги керак.
- ғояни тақдим этаётган пайтда сўзловчининг гапини бўлмаслик.
- сўзловчига нисбатан баҳоловчи компонент мавжуд эмас.
- олға сурилган ғоялар баҳоланмайди ва танқид остига олинмайди;
- иш сифатига эмас, сонига қаратилади, ғоялар қанча кўп бўлса шунча яхши;
- исталган ғояларни мумкин қадар кенгайтириш ва ривожлантиришга ҳаракат қилинади;- муаммо ечимидан узоқ ғоялар ҳам қўллаб-қувватланади;
- барча ғоялар ёки уларнинг асосий мағзи (фаразлари) қайд этиш йўли билан ёзиб олинади;- «хужум»ни ўтказиш вақти аниқланади ва унга риоя қилиниши шарт;
- бериладиган саволларга қисқача (асосланмаган) жавоблар бериш кўзда тутилиши керак.

3.2. Bilimlarni chuqur o'zlashtirishga asoslangan amaliy mashg'ulot

<i>Amaliy mashg'ulot rejası</i>	3-mavzu. boshqarish maqsadi va vazifalari. 3.1. Boshqarishning maqsadi va uning turlari. 3.2. "Maqsadlar shajarasi" va uning mohiyati. 3.3. Boshqarishning funktsiyalari va ularning zaruriyati. 3.4. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida boshkaruv maqsadlarini takomillashtirish		
<i>O'quv mashg'ulotining maqsadi</i>	Boshqaruvning maqsadi va uni takomillashtirish yuzasidan o'z fikriga ega bo'lishida malaka va ko'nikmalar hosil qilish		
<i>O'quv faoliyatining natijasi</i>	Boshqaruv maqsadi va boshqaruv funktsiyalari, uning turlari, mohiyati haqida talaba tushunchaga ega bo'lishi		
<i>Mustaqil o'rganish uchun topshiriqlar</i>	<p><i>Topshiriq 1.</i> Guruxda ishlash qoidalarini o'rganish (Charxpalak, 3x3, FSMU, Blits-so'rov).</p> <p><i>Eslatma:</i> Ma'lumot axborot materiallar(1.2.)</p> <p><i>Topshiriq 2.</i> Mavzuni mustahkamlash maqsadida blits-so'rov savollariga javob berish.</p> <p><i>Eslatma:</i> O'quv uslubiy materiallar(1.2.)</p> <p><i>Topshiriq 3.</i> O'zini-o'zi nazorat qilish uchun nazorat savollariga javob berish.</p> <p><i>Eslatma:</i> O'quv uslubiy materiallar(1.4.)</p>		
<i>Nazorat shakli:</i> Kuzatish, og'zaki nazorat	<i>maksimal ball</i>	1	<i>O'qituvchi imzosi</i>
	<i>Talabaga qo'yilgan ball</i>		

O'QUV-USLUBIY MATERIALLAR

1.1. Guruhlarda topshiriqni bajarish:

1 – guruh topshirig'i:

1-topshirik

Savollar b'uyicha fikrlaringizni asoslab bering.

1. Бошқариш мақсади нима? У қандай талабларга жавоб бериши керак?
2. Бошқариш мақсади қандай турларга бўлинади?
3. Жорий ва истиқболдаги мақсадлар билан узлуксиз ва фурсатли мақсадлар уртасида қандай фарқ бор?

2 – guruh topshirig'i:

2-topshirik

Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering

1. Муаммоли ва инновацион мақсадлар тўғрисида нималар деярлик?
2. Яқка мақсадлар деганда нимани тушунаси?
3. Мақсадга қандай сифатлар хос?

3 – guruh topshirig'i:

3-topshirik

Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering.

1. “Мақсадлар шажараси” (“Дерево целей”) ёки мақсадлар иерархияси деганда нимани тушунаси?
2. Бошқаришда мақсадли ёндошув усулининг моҳияти нимада?
3. Мақсадли бошқариш усулининг қандай афзаллик томонлари бор?

4 – guruh topshirig'i:

4-topshirik

Savollar bo'yicha fikrlaringizni asoslab bering

1. Функция нима? Бошқариш функцияси деганда нимани тушунаси?
2. Бошқариш функциялари қандай туркумланиди?
3. Бошқаришнинг умумий ва аниқ функциялари тўғрисида нималар деярлик?
4. Бошқарувнинг асосий функциялари ва уларнинг зарурияти нимада?

1.2. «Blits-so'rov» jadvali so'rov vaqtida to'ldiradi

№	Savollar	Javoblar
1.	Boshqarishning iqtisodiy, sotsial, ma'naviy va tashkiliy funksiyalari nimalardan iborat?	
2.	Boshqarishning xududiy va tarmoq funksiyalari to'g'risida nimalar deya olasiz?	
3.	Boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari deganda nima tushuniladi?	
4.	Funksiya nima? Boshqarish funksiyasi deganda nimani tushunasiz?	

MA'LUMOT-AXBOROT MATERIALLAR

1.1. Guruh bo'yicha baholash mezonlari

Xar bir guruh boshqa guruhlarini baholaydi. Xar bir talab bo'yicha – 3,5 ball

Guruh №	Tushunarli va aniq javob (1,5)	Ko'rgazmalilik (1,0)	Reglamentga amal qilish (0,5)	Guruh faolligi (0,5)	Jami ball
1.					
2.					
3.					
4.					

Hisob natijasi

Guruhlar №	Umumiy ball	Umumiy ball	Umumiy ball	Umumiy ball	Umumiy ball
1.					
2.					
Umumiy hisob Ballari					
Baho					

Baho: 2,4 – 3,5 ball – a'lo baho

1,3 – 2,3 ball – yaxshi baho

0 – 1,2 ball – o'rta baho

1.2. "Blits o'yin qoidasi

Берилган маълумотларни ўзлаштириш даражасини аниқлаш мақсадида блиц ўйин ўтказилади. Ушбу ўйинда талабалар гуруҳларга бўлинган ҳолда жадвални тулдиришлари керак.

Жадвал алгоритмик кетма-кетликда тулдирилади. Аввал талаба якка ҳолда фикрларнинг кетма-кетлигини белгилайди сўнгра гуруҳ билан кетма-кетлигини белгилайди. Ўқитувчи томонидан тўғри кетма-кетлик эълон қилинганидан кейин талаба якка ва гуруҳдаги ҳатосини тўғрилайди. Катта сондан кичигини айиради. Жами баллар сони ҳисобланади. Кам натижа тўғри жавоб ҳисобланади.

1.3. Kichik guruhlarda ishlash qoidasi “Charxpalak” uslubi qoidasi

Талабалар ишини бажариш учун зарур билим ва масалаларга эга бўлмоғи лозим.
Гуруҳларга аниқ топшириқлар берилмоғи лозим.
Кичик гуруҳ олдига қўйилган топшириқни бажариш учун етарли вақт ажратилади.
Гуруҳлардаги фикрлар чегараланмаганлиги ва таъйиққа учрамаслиги ҳақида огоҳлантирилиши зарур.
Гуруҳ иш натижаларини қандай тақдим этишини аниқ билишлари, ўқитувчи уларга йўриқнома бериши лозим.
Нима бўлганда ҳам мулоқотда бўлинг, ўз фикрингизни эркин намойиш этинг.

1.5. 3x3 loyixasi” qoidasi

3-4 гуруҳда талабалар иш олиб боради. Хар бир гуруҳга тугалланмаган фикрлардан иборат саволлар ёзилган ватман қоғози ва тўрт хил фламастер ёки маркер берилади. Саволлар айланиб хар бир гуруҳдан ўтади, жавоблар тўлдирилади ва савол ўз гуруҳига келгач ўйин тўхтатилади. Сўнг жавоблар йиғиб олингач, доскага ёпиштирилади ва муҳокама қилинади. Хар бир гуруҳдан вакил чиқиб ёзларининг жавобларини ўқиб беради. Энг асосли жавоб берган гуруҳ ғолиб ҳисобланади.

- Учта гуруҳ учта фикр
- Гуруҳларга уч хил савол ёзилган ватман қоғозлари тарқатилади.
- Хар бир гуруҳ ўз ватманига учтадан жавоб ёзади.
- Жавоблар қолади гуруҳлар жой алмашади (3дан 1га; 1дан 2га; 2дан 3 га)
- Хар столалмашганда учтадан жавоб ёзилади.
- Охирида жами 9 та жавоб тўшланади
- Муस्ताқил равишда хар бир гуруҳ умумий таърифни келтиради ва жавобларни тақдимот қилади

1.6. FSMU texnologiyasi qoidasi

Ушбу технология мунозарали масалаларни ҳал этишда ҳамда ўқув жараёнини баҳс-мунозарали ўтказишда қўлланлади, чунки бу технология талабаларни ўз фикрини ҳимоя қилишга, эркин фикрлаш ва ўз фикрини бошқаларга ўтказишга, очик ҳолда баҳслашишга ҳамда шу билан бирга баҳслашиш маданиятини ўратади. Тингловчиларга тарқатилган оддий қозғога ўз фикрларини аниқ ва қисқа ҳолда ифода этиб, тасдиқловчи далиллар ёки инкор этувчи фикрларни баён этишга ёрдам беради.

Ф – фикрингизни баён этинг

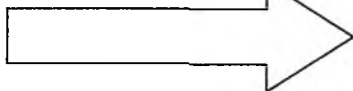
С – фикрингиз баёнига сабаб кўрсатинг

М – кўрсатган сабабингизни исботловчи далил келтиринг

У – фикрингизни умумлаштиринг

1. "Kutish yo'ldoshi" usulini qo'llash qoidasi

"Kutish yo'ldoshi"
(bashorat)



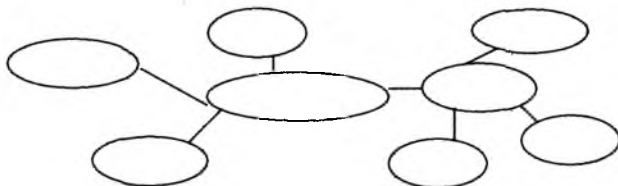
Маъруза бошланишидан олдин ўқитувчи берилган мавзу бўйича таянч термин ва тушунчаларни шарҳлашни, маъруза давомида улар қандай тартибда келишини аниқлашни талабарга таклиф этади.

Маъруза охирида ўқитувчи келтирилган таянч тушунча ва терминларга қайтишни, уларнинг тартибига эътибор бериб кетма-кетлигини аниқлашни таклиф этади

2. Klaster tuzish qoidalari

Klaster tuzish qoidalari

- ✓ Hayolingga nima kelsa shuni yoz. Fikrlarning sifatiga e'tibor bermang.
- ✓ Yozuvning orfografik va boshqa hatolariga e'tibor bermang.
- ✓ Ajratilgan vaqt tugamaguncha yozishni to'xtatmang.
- ✓ Agar fikrlar hech kelavermasa to yangi fikrlar kelguncha qog'ozga rasmlar chizing.
- ✓ Hloji boricha ko'proq bog'lanishlarni qurishga harakat qiling. Fikrlar sonini va ular orasidagi bog'lanishlar sonini chegaralamang.



3. Bumerang texnologiyasini qo'llash qoidalari

- Guruhlarga ajratadi.
- Rejadagi savollarni har bir guruhga alohida tarqatadi.
- Har bir guruh a'zolarini 1,2,3 raqamli kartochkalar yordamida yangi guruhlariga ajratadi.
- Yangi guruh a'zolari o'z mavzularini bir-biriga gapirib berishini suraydi.(10-15 daqiqa)
- Yangi guruh a'zolari rejadagi barcha savollar bilan tanishib olishini ta'minlaydi.
- Har bir guruhdan bitta talabaga baholash varag'ini beradi va shu talaba jadvalni to'ldirib boradi.
- Yangi guruh a'zolari o'z guruhlariga qaytariladi va guruhlar bir -biriga mavzu bo'yicha savollar tayyorlashadi. 8.Baholash varag'ini yig'ib oladi.

4 - mavzu. Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyil (printsip)lari

Reja:

- 4.1 Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyillarining mohiyati
- 4.2. Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitidagi boshqarish tamoyillari xususiyatlari
- 4.3. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish tamoyillari
- 4.4. Zamonaviy menejment tamoyillari

4.1 Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyillarining mohiyati

Dastlab qonun-qoida va tamoyil so'zlarining lug'aviy ma'nolari to'g'risida ikki og'iz so'z.

Qonun – bu ob'ektiv borliqda turli xodisalar kishi ongidan va ixtiyoridan tashqari xamisha mavjud bo'lgan zaruriy bog'lanish, munosabat. Masalan, ijtimoiy taraqqiyot qonunlari, muvozanat qonunlari va x.k.

Qonun – bu davlat xokimiyati tomonidan qabul qilingan, xamma uchun majburiy bo'lgan ijtimoiy xuquqiy norma va munosabatlarni belgilovchi rasmiy qoida. Masalan, Konstitutsiya O'zbekistonning asosiy qonunidir. To'qqiz yillik majburiy ta'lim xaqida qonun va x.k.

Qonun – bu bajarilishi shart, majburiy bo'lgan, norma, qoida tusiga kirgan talab, topshiriq va shu kabilar, ya'ni jamiyatda, ijtimoiy gurux va shu kabilarda qabul qilingan odat tusiga kirgan qoida, rasm, odat.

Tamoyil – mayl, moyillik, tendentsiya.

“Printsip” so'zi lotin tilidan olingan bo'lib, asos, dastlabki, ya'ni xattixarakat yoki faoliyatning asosiy qoidasi, raxbar g'oya ma'nolarini bildiradi. Printsiplarni menejment fani va amaliyotining poydevori deyish mumkin.

3–savol. Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyil (printsip)lari

Qonun

bu ob'ektiv borliqda turli xodisalar kishi ongidan va ixtiyoridan tashqari xamisha mavjud bo'lgan zaruriy bog'lanish, munosabat. Masalan, ijtimoiy taraqqiyot qonunlari, muvozanat qonunlari va x.k.

bu davlat xokimiyati tomonidan qabul qilingan, xamma uchun majburiy bo'lgan ijtimoiy xuquqiy norma va munosabatlarni belgilovchi rasmiy qoida. Masalan, Konstitutsiya O'zbekistonning asosiy qonunidir. To'qqiz yillik majburiy ta'lim xaqida qonun va x.k.

bu bajarilishi shart, majburiy bo'lgan, norma, qoida tusiga kirgan talab, topshiriq va shu kabilar, ya'ni jamiyatda, ijtimoiy gurux va shu kabilarda qabul qilingan odat tusiga kirgan qoida, rasm, odat.

Tamoyil (printsip) - so'zi lotin tilidan olingan bo'lib, asos, dastlabki, xatti-xarakat yoki faoliyatning asosiy qoidasi, raxbar g'oyasi, ish uslubi ma'nolarini bildiradi. Tamoyillar menejment fani va amaliyotining poydevori hisoblanadi.

Menejmentning tamoyillari

Demokratiyalash tamoyili – bu ommani boshqarishga keng ko'lamda jalb qilishni, kengash va maslahat bilan ishlarning bajarilishini talab qiladi.

Yakkaxokimlik tamoyili – bu boshqarish tayinlangan shaxs tomonidan bajarilib, u boshqariladigan ob'ekt, uning mol-mulki, pul mablag'lari ishonib toshiriladi. Yakka xokimlikda boshqaruvchi yakka boshqaruv qarorlarini qabul qiladi.

Ierarxiya (pog'ona) tamoyili – bu boshqarishning pog'onali tarkibiga asoslanadi. Respublika, viloyat shaxar va tumanlar darajasidagi davlat xokimiyati boshqaruvi tizimi.

Ilmiylik tamoyili – bu menejerlardan chuqur bilimni, o'z soxasi bo'yicha iqtisod, mantiq, ruxiyat, matematika, chet tili, texnologiya kabi fanlarni yaxshi bilishini talab qiladi. Har qanday boshqaruv qarori ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.

Rejalashtirish tamoyili – bu boshqarish bo'g'inlari o'rtasidagi taraqqiyot nis – batlarini aniqlaydi, shart – nomalarning bajarilishi ni tashkil qiladi va nazorat qiladi.

Qayta aloqalar tamoyili – boshqaruv tarkibidagi alohida boshqaruv zvenolari o'rtasidagi funktsiyalarni muvofiqlashtirishni talab qiladi. Chunki boshqaruv maqsadiga erishishda har bir boshqaruv zvenosining hissasi katta.

Жавобгарлик тамойили – бу тамойил, энг аввало, бoшқарувчиларнинг маъсулиятчилигини ва жавобгарлигини талаб қилади.

Qonun va tamoyillarda menejmentning ob'ekti va sub'ekti o'rtasidagi ob'ektiv, muxim, takrorlanadigan, nisbiy, turg'un, aniq muayyanlik va moxiyat bilan umumiy bog'lanish va aloqadorlik o'z ifodasini topadi. Bu umumiy bog'lanish va aloqadorliklar ma'lum shart-sharoitlarda voqealar rivojining yo'nalishi va xususiyatini belgilab beradi.

Bundan ko'rinib turibdiki, menejmentning qonun-qoidalari va tamoyillari faqat xamma uchun majburiy bo'lgan norma, qoida, rasm-rusum, moyilliklar orqali ta'riflanishi va ifodalanishi mumkin.

Menejmentning tamoyillari

- Demokratiyalash tamoyili** • ommani boshqarishga keng ko'lamda jalb qilishni, kengash va maslaxat bilan ishlarning bajarilishini talab qiladi.
- Ierarxiya tamoyili** • boshqarishning pog'onaligiga asolanadi. Bu tamoyil, bir tomonidan, markaziy, ikkinchi tomondan esa, viloyat shaxar va tumanlar darajasidagi davlat xokimiyati xamda boshqaruv idoralarining vazifalarini aniq belgilanishini talab qiladi. Samarasiz boshqaruv bo'g'inlari qanchalik ko'p bo'lsa, shunchalik boshqaruv jarayoni chigallashadi.
- Rejalashtirish tamoyili** • boshqarish bo'g'inlari o'rtasidagi taraqqiyot nisbatlarini aniqlaydi, shartnomalarning bajarilishini tashkil qiladi va nazorat qiladi.
- Yakkaxokimlik tamoyili** • boshqarish tayinlangan shaxs tomonidan bajarilib, unga boshqariladigan ob'ekt, uning mol-mulki, pul mablag'lari ishonib toshiriladi. Yakka xokimlik boshqarishda jiddiy tartib va mexnat intizomini ta'minlaydi. Bunda "Ko'plashib muxokama qilmoq kerag-u, lekin mas'uliyat yakka bir kishida bo'lmog'i kerak" degan printsip amal qiladi.
- Ilmiylik tamoyili** • menejrlardan chuqur bilimni, o'z soxasi bo'yicha iqtisod, mantiq, ruxiyat, matematika, chet tili, texnologiya kabi fanlarni yaxshi bilishini talab qiladi. Shu bilan birga uning saviyali tashkilotchi, tashabbuskor g'oyalarga boy, izlanuvchan, bozor kon'yunkturasi yaxshi biladigan, tavakkal qilishdan qo'rqmaydigan mutaxassis bo'lishini talab qiladi.
- Qayta aloqalar tamoyili** • Topshiriqni berishda tushundinglarmi? deb so'rash etarli emas. Bunday savolga javobgar shaxslardan tasdiqlovchi javobni, topshiriqni to'g'ri tushunganligini so'rash kerak.
- Javobgarlik tamoyili** • bu tamoyil, eng avvalo, boshqaruvchilarning javobgarligini nazarda tutadi. Bajaruvchanlik madaniyati past, mas'uliyatsiz raxbar korxonalar va xodimlarning sho'ri. Menejer uchun xuquqiy

javobgarlik o'ta yuqori bo'lishi kerak

Shunday qilib, boshqarish tamoyili (printsipi) deganda boshqaruv organlari va xabarlarini faoliyatining zaminini tashkil etuvchi asosiy qonun-qoidalar tushuniladi. Boshqarish tamoyillari-bu boshqaruv amaliyotida ob'ektiv qonunlardan ongli foydalanish shakllaridandir.

Boshqaruv tamoyillarining shakllanishi chuqur tarixiy ildizlarga ega. Xususan, Turkistonda bu tamoyillar Amir Temur xukmronligi davrida shakllana boshlagan. O'zining ixcham, tezkor boshqarish devoniga ega bo'lgan Markaziy Osiyodagi Turkistondan buyuk davlat

- ilmiylik;
- yakka xokimlik;
- ierarxiya;
- bilimdonlik;
- demokratiya kabi tamoyillar asosida boshqarilgan.

Xurosonlik yirik shayx va shayxuislom, Amir Temurning e'tiqod qo'ygan, pirlaridan, tinchliksevar va raiyatparvar inson Zaynuddin Abubakir Toybodiy Temurga maktub yozib uning saltanat yumushlarida quyidagi "to'rt ishni qo'llashini aytgan, ya'ni:

- 1) Kengash;
- 2) Mashvaratu maslaxat;
- 3) Xushyortigu mulozazakorlik;
- 4) Extiyotkorlik.

Shunday ekan, saltanatni boshqarishda mashvaratu maslaxat va tadbir bilan ish yuritgin, toki oqibatda nadomat chekib, pushaymon bo'lmagaysan. Yana shuni xam bilgilkim, saltanat ishlarining bir qismi sabru toqat bilan bo'lgay, yana bir qismi esa bilib-bilmaslikka, ko'rib ko'rmaslikka solish bilan bitur. (Xullas) tadbirlardan ogox qilingandan keyin shuni aytish joizdirkim, qat'iylik, sabr, chidamlilik, xushyorlik, extiyotkortik, va shijoat bilan barcha ishlar amalga oshirilgay. Vassalom"

Maktubni o'qib Amir Temur o'z Tuzuklarida: "U menga saltanat ishlarining to'qqiz ulushi mashvaratu, tadbir va kengash, qolgan bir ulush esa qilich bilan bajo keltirishni anglatdi...

Tajribamda ko'rilgankim, ishbilarmon, mardlik va shijoat soxibi, azmi qat'iy, tadbirlar va xushyor bir kishi ming-minglab tadbirsiz, loqayd kishilardan yaxshidir. Chunki tajribali bir kishi ming kishiga ish buyuradi"-deb yozgan edi.

Ma'muriy buyruqbozlik tizimi sharoitida sobiq SSSR quyidagi tamoyillarga asoslanib boshqarilgan.

4.2. Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitidagi boshqarish tamoyillari xususiyatlari

Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitidagi boshqarish tamoyillari

- Byurokratlarcha markazlashuv** • boshqarish ob'ektiga nisbatan bo'lgan munosabat maksimal ravishda, qat'iy darajada buyruq-lashgan. Bu tamoyil demokratiyaga o'ta yotdir.
- Nomenklatura** • lavozimlarga faqat yuqori tashkilotlar tomonidan qat'iy ravishda oldindan ro'yxatga kiritilgan kishilar tayinlanadi. Aynan shu tartib shaxsga sig'inishni vujudga keltiradi.
- O'z o'ziga xizmat qilish, shaxsiy manfaatni ustun qo'yish** • Garchi sotsializm-bu inson manfaatini ximoya qiluvchi, uning farovonligini oshiruvchi tuzum degan shior bilan amal qilgan bo'lsa-da, aslida bu tuzumning qonun - qoidalari, tamoyillari amaldorlarning manfaatlari uchun xizmat qiladi.
- Demokratiyani tan olmaslik** • Demokratiyani tan olish degan so'z ular uchun xokimiyatni yo'qotish bilan baravar edi. Ma'muriy buyruqbozlik tizimi uchun demokratiya bu "tabiiy dushman".
- Buyruqbozlik** • Boshqacha bo'lishi mumkin emas. Faqat shundagina kuch ishlatish, qo'pol ravishda majburlash kabilar o'z ijrosini topishi mumkin. "Gilam usti"ga chaqirish, tezkor tashkiliy xulosalarni yasash, daxshatli qarorlar chiqarish kabilar buyruqbozlikning o'ta ayovsiz ko'rinishlaridir.
- Formalizm, rasmiyatchilik** • Formalizm qog'ozbozlikning "ota"si, to'rachilik muxitini yaratuvchi daxshatli tamoyildir. Har qanday qo'llanmani pesh qilib, uning orqasida qonuniy narsalarni tan olmaslik, munosabatlarda rasmiyatchilik bilan yondoshish bu tamoyilning bosh maqsadi bo'lib xisoblanadi.
- Maxdudlik** • Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi o'zining sir-asrorlarini yashirishga, maxfiy tutishga xarakat qiladi. To'ralarni oshkoralik va demokratiyaning xujumidan aynan shu maxdudlik ximoya qiladi, maxfiy ma'lumotlarga etib borishga xalaqit beruvchi qalqon vazifasini bajaradi.
- Konservatizm** • Yangilikka nisbatan ayovsiz tamoyil. Garchi biror-bir yangilik u yoki bu faoliyatni yaxshilashga olib kelishini bilsa-da, bu yangilikni iloji boricha kechiktirib yoki chala-chulpa joriy qilishga tarafdor.

Bu tamoyillarning ustuvorligi sobiq ittifoqni tanazzulga olib keldi. Partiya, davlat nomenklaturasining qattiq iskanjasi iqtisodiyot, siyosat, ma'naviyat va ma'rifatni ezib tashladi. Muxim qarorlarni partiya tor doirada qabul qilar va butun mamlakat uchun majburiy bo'lib qolar edi. Joylarda tashabbus bo'g'ilar edi. Demokratiyani bo'g'ish konstitutsiyada e'lon qilingan xaq-xuquqlarni xam ommaviy ravishda buzishga olib keldi. Natijada sobiq ittifoq parchalanib ketdi.

Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitidagi boshqarish tamoyillari

**Byurokratlaracha
markazlashuv**

boshqarish ob'ektiga nisbatan bo'lgan munosabat maksimal ravishda, qat'iy darajada buyruqlashgan. Bu tamoyil demokratiyaga o'ta yotdir.

Nomenklatura

lavozimlarga faqat yuqori tashkilotlar tomonidan qat'iy ravishda oldindan ro'yxatga kiritilgan kishilar tayinlanadi. Aynan shu tartib shaxsga sig'inishni vujudga keltiradi.

**O'z o'ziga xizmat
qilish, shaxsiy
manfaatni ustun
qo'yish**

garchi sotsializm-bu inson manfaatini ximoya qiluvchi, uning farovonligini oshiruvchi tuzum degan shior bilan amal qilgan bo'lsa-da, aslida bu tuzumning qonun - qoidalari, tamoyillari amaldorlarning manfaatlari uchun xizmat qiladi

**Demokratiyani tan
olmaslik**

demokratiyani tan olish degan so'z ular uehun hokimiyatni yo'qotish bilan baravar edi. Ma'muriy buyruqbozlik tizimi uehun demokratiya bu "tabiiy dushman"

Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonning siyosiy-ijtimoiy va iqtisodiy istiqbolga erishishning asosiy tamoyillari Prezidentimiz I.Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining birinchi majlisidagi ma'ruzasida (23.02.95) quyidagicha yoritilgan.

4.3. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish tamoyillari

Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish tamoyillari quyidagilardan iborat bo'lib, ularning mohiyati jadvalda keltirilgan:

Demokratiya tamoyili	<ul style="list-style-type: none">• insonning o'z xoxish-irodasini erkin bildirish xamda uni amalga oshirishi;• ozchilikning ko'pchilikka bo'ysinishi;• barcha fuqarolarning teng xuquqliligi;• davlat va jamiyat boshqaruvida qonun ustuvorligi;• davlatning asosiy organlari saylanishi, ularning saylovchilar oldida xisob berishi;• tayinlash yo'li bilan shakllanadigan davlat organlarining saylovchi tashkilotlar oldidagi javobgarligi va b.
Iqtisodiy munosabatlarni demokratiyalashtirish tamoyili	<ul style="list-style-type: none">• monopollashgan iqtisodiyotdan erkin iqtisodiyotga;• sotsialistik musobaqadan erkin raqobatga;• qat'iy belgilangan narxlardan erkin narxlarga;• davlatlashgan mulkdan xilma-xil mulkchilikka tayangan iqtisodiyotga o'tish.
Yuksak ma'naviyat tamoyili	<p>Mustaqillik tafakkurini kengroq tushunish, ya'ni:</p> <ul style="list-style-type: none">• O'zbekistonning istiqboli va istiqloli xaqida qayg'urish;• o'zining va o'z xalqining, vatanning qadru qimmatini, onomusini anglab, uni ximoya qilish;• yuksak g'oyalar, yangi fikriy kashfiyotlar, niyatlar og'ushida mexnat qilib, iste'dodi, bor imkoniyatini, kerak bo'lsa, jonini yurt istiqboli, eliga baxshida etishdir.
Milliy xavfsizlikni ta'minlash tamoyili	<ul style="list-style-type: none">* respublikaning dunyo xamjamiyatiga kirish sur'atlarini tezlashtirish;* turli xalqaro davlat va nodavlat tashkilotlari, birinchi galda, BMT, NATO, Evropa xavfsizlik va xamkorlik tashkiloti ishlariga faol ishtirok etishni ta'minlash;

4.4. Zamonaviy menejment tamoyillari

“Tizimli” yoki zamonaviy menejmentning mohiyati.

XX asrning 60-80 - yillarida G'arbda zamonaviy menejment rivojlana boshlanadi. G'arb nazariyotchilari ijtimoiy tizimlar maktabi boshqaruvini tashkil qilish maqsadida:

- tizimli yondoshuv asoslarini ishlab chiqishadi;
- yaxlit tizim bilan uning qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib chiqishadi;
- bir qancha o'zgaruvchi omillarning boshqaruvga bo'lgan ta'sirini o'rganishadi.

Bu maktab namoyandalari (amerikalik Ch.Barnard, G.Saymon) zamonaviy menejmentda qo'yidagi to'rt yondoshuvni asoslab beradilar.

“Tizimli” yoki zamonaviy menejment

- | | |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tizimli yondoshuv | <ul style="list-style-type: none">• Tizim - bu bir-biri bilan o'zaro bog'langan qismlar. Har bir qism yaxlit tizimning o'zgarishiga o'z xissasini qo'shadi. Tashkilot - bu yaxlit ochiq tizimdir. Uning taqdiri tashqi va ichki muxitga bog'liq. Tizimli yondoshuvda tashkilotni boshqarishda asosan uni ichidagi, |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

tarkibidagi muxitga (iqtisodiy, ilmiy-texnik, ijtimoiy-siyosiy) e'tibor beriladi.

Vaziyatli yondoshuv

- Garchi tizimli yondoshuvda yaxlit tashkilot qanday qismlardan tashkil topgan degan savolga javob topa olsak-da, biroq bu qismlarning qaysi biri muxim, qaysi biri ikkinchi yoki uchinchi darajali ekanligiga e'tibor qaratilmaydi.

Yaxlitning qaysi bir qismi o'ta muxim degan savolga vaziyatli taxlil javob beradi. Bunda tashkilotning ichki tarkibidagi o'zgarishlar tashqi muxitning ta'siri bilan bog'lab o'rganiladi. Ammo turli darajadagi vaziyat turli darajadagi bilimni talab qiladi.

Funksional yondoshuv

- Boshqaruvga tashkiliy mexanizmlarning eng oqilona yo'llarini ishlab chiqish imkonini beradi. Shu nuqtai nazardan boshqarish quyidagi funktsiyalarni bajaradi:

- rejalashtirish;
- tashkillashtirish;
- raxbarlik qilish;
- muvofiqlashtirish;
- nazorat qilish va x.k.

Miqdori yondoshuv

- Bunday yondoshuvga asosan:

→Menejmentning operatsion tamoyiliga;

→Qaror qabul qilish nazariyasi tamoyillariga

→Matematik yoki ilmiy menejment kabilarga e'tibor qaratiladi.

Endi boshqarish jarayonida nafaqat matematika; statistika, kibernetika, muxandislik fanlari, shuningdek sotsiologiya, ruxshunoslik, tizimlar nazariyasi kabi fanlar xam keng qo'llanila boshlanadi.

Zamonaviy menejmentning maqsadi qaror qabul qilish jarayonini, elektron xisoblash texnikasini xamda eng yangi matematik usullar va vositalarni qo'llagan xolda tadqiqotni o'tkazishdir. Tizimli menejment qarorlarning oqilonaligini yuksaltirish kabi vazifani qo'yadi.

Menejment nazariyasini sobiq ittifoqda rivojlantirishda A.K. Gastev, P.M. Kerjentsev, V.G. Afanasev, D.V. Gvishiani, S.E. Kamenitser, O.V. Kozlova, D.M. Kruk, A.M. Omarov, G.X. Popov kabilar o'zlarining salmoqli xissalarini qo'shganlar. Sobiq ittifoqda mexnatni ilmiy tashkil qilish va boshqarish soxasini ilmiy tadqiq qilish 1920 yillarda boshlangan. O'sha yillari mexnatning markaziy instituti (TsIT) tashkil etilib, mexnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha qator konferentsiyalar o'tkazildi. Maxsus jurnallar chop etilishi yo'lga qo'yildi. O'quv yurtalarida "Mexnatni ilmiy tashkil qilish" fani o'qitila boshlandi.

A.K.Gastev (1882-1941) o'zining "Qanday ishlash kerak?", "Mexnatni me'yorlash va tashkil qilish" kabi qator asarlarini chop etdi. Markaziy mexnat instituti (TsIT)ning tashkilotchisi xam Gastev bo'lgan. TsIT va Gastevning ilmiy ishlanmalari negizida mamlakatda mexnatni ilmiy asosida tashkil qilishda qator muvaffaqiyatlarga erishildi. Chunonchi:

- mexnatni ilmiy asosda tashkil qilish bo'yicha o'qitish va xodimlarning malakasini oshirish tizimi yaratildi;
- mexnatni ilmiy tashkil qilishning ilg'or tajribalarini nafaqat mamlakat ichida, shuningdek, chet davlatlarda xam ommalashtirishga erishildi.

P.M. Kerjentsev (1881-1940) xam boshqarish bo'yicha qator asarlar chop etgan. Bular qatoriga "Mexnatni ilmiy tashkil etish", "Boshqarishni tashkil qilish tamoyillari", "Vaqt uchun kurash" kabilar kiradi. Ular boshqarish bo'yicha darsliklarni yozishda asos qilib olindi. 1920 yilning boshlarida Kerjentsev tashabbusi bilan "Vaqt" Ligasi tashkil etildi. Bu Liga jamoatchilikning e'tiborini:

- mexnatni tashkil qilishda tartibsizliklarning nixoyatda ko'pligiga;
- bexuda ishlarga vaqtning ko'p sarflanayotganligiga;
- boshqaruv tizimida funktsiyalarning nooqilona taqsimoti kabilarga qaratdi va ularni bartaraf etilish yo'llarini ishlab chiqdi.

O'zbekiston yo'li Islom Karimovning bozor munosabatlariga o'tish yuzasidan olg'a surgan besh tamoyilga asoslanadi. Ularning moxiyati quyidagicha.

Beshta asosiy tamoyil

Iqtisodiyotning siyosatdan ustunligi

- iqtisodiy islohotlar xech qachon siyosat ortida qolmasligi kerak, u biror mafkuraga bo'ysin-dirilishi mumkin emas. Buning ma'nosi shuki, iqtisodiyot siyosatdan ustun turishi kerak.

Davlat asosiy isloxatichi

- xam ichki, xam tashqi iqtisodiy munosabatlarni mafkuradan xoli qilish zarur.

Qonunlar va ularga rioya qilish ustuvorligi

- Davlat bosh isloxotchi bo'lishi lozim. U islohotlarning ustuvor yo'nalishlarini belgi-lab berishi, o'zgartirishlar siyosatini ishlab chiqishi va uni izchillik bilan o'tkazishi, jaxolatparastlar (retrogradlar) va konservatorlar qarshiligini bartaraf etish shart.

Kuchli ijtimoiy siyosat yurgizish

- Qonun va qonunlarga rioya etish ustuvor bo'lishi lozim. Buning ma'nosi shuki, demokratik yo'l bilan qabul qilingan Konstitutsiya va qonunlarni xech istisnosiz xamma xurmat qilishi va ularga og'ishmay rioya etishi lozim.

Bozor iqtisodiyotiga sekin-asta, bosqichma-bosqich o'tib borish.

- Axolining demografik tarkibini xisobga olgan xolda kuchli ijtimoiy siyosatni o'tkazish. Bozor munosabatlarini joriy etish bilan bir vaqtda axolini ijtimoiy ximoyalash yuzasidan oldindan ta'sirchan choralar ko'rilishi lozim.

Bu bozor iqtisodiyoti yo'lidan eng dolzarb vazifa bo'lib keldi va bundan keyin xam shunday bo'lib qoladi.

- Bozor iqtisodiyotiga o'tish ob'ektiv iqtisodiy qonunlarning talablarni xisobga olgan xolda, o'tmishdagi "inqilobiy sakrashlar" siz, ya'ni evalyutsion yo'l bilan, puxta o'ylab, bosqichma-bosqich amalga oshirilishi kerak.

Bu beshta tamoyilga o'z munosabatini Germaniya kantsleri Gelmut Kol shunday bildirdi:

“Davlat rivojining besh tamoyilini ishlab chiqib, uni qo‘rqmay olamga e‘lon qilayotgan yangi davlatning raxbari tutgan yo‘l muvaffaqiyatning garovidir”.

Bu printsiplar O‘zbekistonning o‘ziga xos sharoitlarini xisobga olgan izchillik bilan shakllantirib borishni, unga asta-sekin, bosqichma-bosqich, xalqni ximoya qilib borib, ijtimoiy barqarorlikni ta‘minlash orqali bozor munosabatlariga o‘tishni bildiradi.

“To‘rt maqsad” boshqarishning quyidagi to‘rt tamoyiliga tayanadi:

- boshqaruv tartib-qoidasi;
- iqtisodiy ishlab chiqarish;
- “nou-xau”;
- ijtimoiy ximoya.

Shu to‘rt maqsadga oid miqdoriy ko‘rsatkichlar belgilanib, xamma resurslar shu maqsadlarga erishishiga yo‘natiriladi.

“7-s” tamoyili korxonalar (firma) o‘z oldiga qo‘ygan iqtisodiy natijaga erishish uchun quyidagi yo‘nalishlarda ish olib borishini nazarda tutadi:

- strategiya;
- struktura;
- tizim;
- xodimlar tarkibi;
- boshqaruv qoidasi;
- boshqaruv maxorati;
- yakuniy natijalar.

Bu tamoyilga muvofiq avvalo iqtisodiy ko‘rsatkichlar xisoblab chiqilib, ularga erishish uchun lozim darajadagi ishlab chiqarish tuzilmasini yaratish, resurslar bilan ta‘minlash, xodimlarni tanlash, o‘qitish, boshqaruvda eng samarali usul va tajribalarni qo‘llash lozim bo‘ladi.

“Kaban” usuli yaponlarga tegishli bo‘lib, boshqaruv ilmi tarixida eng samarali xisoblanadi. U ishlab chiqarishning uzluksiz xarakterini ta‘minlovchi boshqaruv tizimi sifatidan xom ashyoni tayyor maxsulotga aylantirib, iste‘molchilarga etkazib berishni ta‘minlaydi. Shu bilan birga:

- xodimlarni tanlash va ishga yollash maxoratini baxolash;
- attestatsiyadan o‘tkazish;
- o‘qitish va malakasini oshirish;
- xodimlar oldiga aniq maqsad va vazifalar qo‘yish;
- lavozimlarni almashtirib turish (rotatsiya) kabilar yapon menejmentining o‘ziga xos xususiyatlardir.

Yaponlar menejment soxasida ulkan yangiliklar yaratgan mamlakat bo‘lib, xozir xam dunyoda etakchi davlatlardan biri xisoblanadi. Ular boshqaruvni avvalo to‘la berilib ishlash, agar kerak bo‘lsa, o‘zni qurbon qilishga xam tayyor turish, deb tushunadilar. Firma manfaati boshqa xamma manfaatlardan ustun qo‘yiladi. Firmada ishlovchilar katta oila ruxida tarbiyalanadilar. Raxbarlar va ishchilarning taqdiri bir deb qaraladi, ular xatto bir oshxonada ovqatlanadilar va doimo birga bo‘ladilar. Qayd qilingan tamoyillar va Yapon usulini bizning sharoitda bemalol qo‘llasa bo‘ladigan tamoyillardir.

Tayanch iboralar

<ul style="list-style-type: none">• tamoyil• qonun• menejment metodi• ilmiy menejment• ma'muriy menejment• inson munosabatlari maktabi	<ul style="list-style-type: none">• davlat boshqaruvi• organ• menejment tamoyillari• «To'rt maqsad» tamoyili• «7-s» tamoyili• «Kaban» usuli• zamonaviy menejment
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

O'z-o'zini tekshirish uchun savollar

1. Menejment tamaoyili nima?
2. Bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat boshqaruvi tamoyillarini tushuntirib bering?
3. Demokratik boshqaruv tamoyilining mohiyati nimada?
4. Zamonaviy menejment tamoyillarining amaliyotdagi tadbiri haqida nima deya olasiz?
5. "Tizimli" yoki zamonaviy menejmentning mohiyati nimada?
6. Yaponiya menejmentining xususiyati nimada?
7. Boshqaruvda vaziyatli yondoshuvning mohiyatini tushuntiring?
8. O'zbekistonda menejment nazariyasi qachon shakllana boshlangan?
9. Menejmentning qonun-qoidalar va tamoyillari deganda nimani tushunasiz?
10. Amir Temur davlatni boshqarishda qanday tamoyillarni asos qilib olgan?
11. Ma'muriy-buyruqbozlik tizimi sharoitida davlat qanday tamoyillarga asoslanib boshqarilgan?
12. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish uchun qanday tamoyillar asos qilib olingan?
13. Bozor munosabatlariga o'tishning besh tamoyili to'g'risida nimalar deya olasiz?
14. "To'rt maqsad", "7-s" tamoyillari va "Kaban" usuli to'g'risida nimalarni bilasiz? Ularni bizning sharoitda qo'llash mumkinmi?

Oraliq nazorat savollari:

1. Menejment haqida umumiy tushuncha. Menejmentning ta'rifi.
2. Menejment firmani boshqarish nazariyasi. Menejmentning asosiy vazifasi.
3. Menejmentning tarkibi: ishlab chiqarish menejmenti, moliyaviy menejment va bozor (sotish) menejmenti.
4. Menejmentning obekti va sub'ekti.
5. Boshqarish qonunlari va tamoyillari. Boshqarishda iqtisodiy va dialektika qonunlaridan foydalanish.
6. Boshqarish jarayonida sistemali yondashish va kompleks tadqiqotlar o'tkazish.
7. Boshqarish fanida iqtisodiy-matematik modellashtirish, grafik, iqtisodiy-tashkiliy sinov (eksperiment), o'yinlar nazariyasi, sociologiya masalalarini anketalashtirish va boshqa usullardan foydalanish.
8. Menejment nazariyasini shakllanishi va taraqqiyoti.
9. Qadimgi buyuk allomalarning jamiyatda boshqaruv masalasiga doir qarashlari.
10. XIX asr o'rtalaridan boshlab tizimli boshqaruv yaratish g'oyalarning taraqqiy etishi.
11. Boshqaruv talimotidagi "Ilmiy menejment» ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
12. Boshqaruv talimotidagi "Mumtoz yoki mamuriy menejment", ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
13. Boshqaruv talimotidagi "Insoniy munosabatlar" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
14. Boshqaruv talimotidagi "Miqdoriy tizimli yoki zamonaviy menejment" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
15. Boshqarish maqsadi va unga qo'yiladigan asosiy talablari.
16. Boshqaruv maqsadi turlari.
17. Boshqarishda maqsadli yondashuvning mohiyati.
18. Maqsadli boshqaruv usuli pogonalari.
19. Boshqaruv funkciyasi. Boshqaruv funkciyalarining turkumlanishi va bunda asosiy (umumiy) funkciyalarga ustuvorlik berish.
20. Boshqaruv funkciyalari turlari.
21. Boshqaruvning asosiy funkciyalari.
22. Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha.

23. Funkcional tizim osti ob'ektlarni boshqarish usuli.
24. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladigan usullar.
25. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari va ularning shakllari.
26. Boshqaruvning iqtisodiy usullari va ularning shakllari.
27. Boshqarishning huquqiy vositalari.
28. Ma'muriy boshqaruv va bozor sharoitida davlatning boshqaruvdagi ta'siri.
29. Boshqarishning social-ruhiy usullari.
30. Sociologik tadqiqotlarni uyushtirish usullari.
31. Boshqarish usullari: "To'rt maqsad" usuli, "7-s" tamoyili va yaponlarga tegishli
32. "Kaban" usulining mohiyati. Bu usullarni bizning sharoitda qo'llash mumkinligi.
33. Menejer va ularning toifalari.
34. Rahbarlik uslubi va rahbarlik turlari.
35. Avtokratik, liberal va demokratik rahbar.
36. Rahbar fazilatlar.
37. Rahbarga ko'yiladigan talablar.
38. Rahbarning sifat xislatlari.
39. Rahbar madaniyati: odob + iymon + insof + adolat + iqtidor.
40. Rahbar madaniyatiga baho berish uchun qo'llaniladigan ko'rsatkich.
41. Qaror va uni qabul qilish.
42. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar.
43. Boshqaruv qarorlarining tasnifi.
44. Boshqaruv qarorlarining guruhlanishi va turlari.
45. Qaror qabul qilishda kollegial va konsensus tamoyillari.
46. Qaror qabul qilishda «Ringi» usuli.
47. Qarorni ishlab chiqish bosqichlari.
48. Qarorlarning ijrosini uyushtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish.
49. Ishlab chiqarish va korxonani boshqarish tushunchalari.
50. Mahsulot sifatini boshqarish.
51. Xodimlarni boshqarish. Funkcional boshqaruv.
52. Xodimlarni boshqarishning umumiy tamoyillari.
53. Xodimlar bilan ishlashning tashkiliy masalalari.
54. Mehnat resurslarini boshqarish sxemasi.
55. Korxonaning xodimga bo'lgan extiyojini rejalashtirish tartibi.
56. Tanlash va ishga qabul qilish chog'ida xodimlarga nisbatan qo'yiladigan talablar.
57. Xodimlarni tanlash va ularga baho berishda qo'llaniladigan usullar.
58. Attestatsiya va reyting usuli.
59. Xodimlarni boshqarishda sarflanadigan harajatlar.
60. Xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta'sir qilish usullari.
61. Motivlashtirish tushunchasi.
62. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirish jarayoni (modeli).
63. Motivlashtirish vositasida boshqarishning o'ziga xos xususiyati.
64. Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi.

65. Motivlashtirishning oqilona modeli.
66. Motivlashtirish strategiyalari va usullari.
67. Motivlashtirish strategiyasini tanlashdagi yondashuvlar.
68. Motivaciya regulyatorlari va omillari.
69. Iqtisodiy motivlar. Noiqtisodiy (tashkiliy va ma'naviy) omillar.
70. Vakolat va vakolatli tushunchalari.
71. Vakolat va ma'suliyat. Vakolat chegarasi.
72. Vakolat berish zaruriyati.
73. Markazlashgan va markazlashmagan vakolatlar.
74. Vakolat berishni xush ko'rmaslik sabablari.
75. Bo'ysunuvchilarning vakolatni jon-dili bilan qabul qilmaslik sabablari.
76. Boshqaruv vakolatlarining turlari.
77. Maslahat beruvchi apparat.
78. Xizmat qiluvchi apparat. Shaxsiy apparat.
79. Ehtiyotkorlikka da'vat etuvchi vakolatga ega bo'lgan shaxs.
80. Muxosara qilish vakolatiga ega bo'lgan shaxs.
81. Nizo va stressni boshqarish tushunchasi, sabablari.
82. Nizo turlari. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar.
83. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf qilish yo'llari.
84. Stress va uni boshqarish, sabablari.

Yakuniy nazorat savollari:

1. Menejment haqida umumiy tushuncha. "Menejment" atamasini ikki xil talqin qilinishi. Menejmentning ta'rif.
2. Menejment firmani boshqarish nazariyasi. Menejmentning asosiy vazifasi.
3. Menejmentning tarkibi: ishlab chiqarish menejmenti, moliyaviy menejment va bozor (sotish) menejmenti.
4. Menejmentning obekti va sub'ekti.
5. Boshqarish qonunlari va tamoyillari. Boshqarishda iqtisodiy va dialektika qonunlaridan foydalanish.
6. Boshqarish jarayonida sistemali yondashish va kompleks tadqiqotlar o'tkazish.
7. Boshqarish fanida iqtisodiy-matematik modellashtirish, grafik, iqtisodiy-tashkiliy sinov (eksperiment), o'yinlar nazariyasi, sociologiya masalalarini anketalashtirish va boshqa usullardan foydalanish.
8. Menejment nazariyasini shakllanishi va taraqqiyoti.
9. Qadimgi buyuk allomalarning jamiyatda boshqaruv masalasiga doir qarashlari.
10. XIX asr o'rtalaridan boshlab tizimli boshqaruv yaratish g'oyalarning taraqqiy etishi.
11. Boshqaruv talimotidagi "Ilmiy menejment» ta'limi (maktabi) ning

- mohiyati va uning namoyondalari.
12. Boshqaruv talimotidagi "Mumtoz yoki mamuriy menejment", ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
 13. Boshqaruv talimotidagi "Insoniy munosabatlar" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
 14. Boshqaruv talimotidagi "Miqdoriy tizimli yoki zamonaviy menejment" ta'limi (maktabi) ning mohiyati va uning namoyondalari.
 15. Boshqarish maqsadi va unga qo'yiladigan asosiy talablar.
 16. Boshqaruv maqsadi turlari.
 17. Boshqarishda maqsadli yondashuvning mohiyati.
 18. Maqsadli boshqaruv usuli pogonalari.
 19. Boshqaruv funkciyasi. Boshqaruv funkciyalarining turkumlanishi va bunda asosiy (umumiy) funkciyalarga ustuvorlik berish.
 20. Boshqaruv funkciyalari turlari.
 21. Boshqaruvning asosiy funkciyalari.
 22. Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha.
 23. Funkcional tizim osti ob'ektlarni boshqarish usuli.
 24. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladigan usullar.
 25. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari va ularning shakllari.
 26. Boshqaruvning iqtisodiy usullari va ularning shakllari.
 27. Boshqarishning huquqiy vositalari.
 28. Ma'muriy boshqaruv va bozor sharoitida davlatning boshqaruvdagi ta'siri.
 29. Boshqarishning social-ruhiy usullari.
 30. Sociologik tadqiqotlarni uyushtirish usullari.
 31. Boshqarish usullari: "To'rt maqsad" usuli, "7-s" tamoyili va yaponlarga tegishli "Kaban" usulining mohiyati. Bu usullarni bizning sharoitda qo'llash mumkinligi.
 32. Menejer va ularning toifalari.
 33. Rahbarlik uslubi va rahbarlik turlari.
 34. Avtokratik, liberal va demokratik rahbar.
 35. Rahbar fazilatlar.
 36. Rahbarga ko'yiladigan talablar.
 37. Rahbarning sifat xislatlari.
 38. Rahbar madaniyati: odob + iymon + insof + adolat + iqtidor.
 39. Rahbar madaniyatiga baho berish uchun qo'llaniladigan ko'rsatkich.
 40. Qaror va uni qabul qilish.
 41. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar.
 42. Boshqaruv qarorlarining tasnifi.
 43. Boshqaruv qarorlarining guruhlanishi va turlari.

44. Qaror qabul qilishda kollegial va konsensus tamoyillari.
45. Qaror qabul qilishda «Ringi» usuli.
46. Qarorni ishlab chiqish bosqichlari.
47. Qarorlarning ijrosini uyushtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish.
48. Ishlab chiqarish va korxonani boshqarish tushunchalari.
49. Mahsulot sifatini boshqarish.
50. Xodimlarni boshqarish. Funktsional boshqaruv.
51. Xodimlarni boshqarishning umumiy tamoyillari.
52. Xodimlar bilan ishlashning tashkiliy masalalari.
53. Mehnat resurslarini boshqarish sxemasi.
54. Korxonaning xodimga bo'lgan ehtiyojini rejalashtirish tartibi.
55. Tanlash va ishga qabul qilish chog'ida xodimlarga nisbatan qo'yiladigan talablar.
56. Xodimlarni tanlash va ularga baho berishda qo'llaniladigan usullar.
57. Attestatsiya va reyting usuli.
58. Xodimlarni boshqarishda sarflanadigan harajatlar.
59. Xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta'sir qilish usullari.
60. Motivlashtirish tushunchasi.
61. Ehtiyoj va u orqali kishilarni motivlashtirish jarayoni (modeli).
62. Motivlashtirish vositasida boshqarishning o'ziga xos xususiyati.
63. Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi.
64. Motivlashtirishning oqilona modeli.
65. Motivlashtirish strategiyalari va usullari.
66. Motivlashtirish strategiyasini tanlashdagi yondashuvlar.
67. Motivatsiya regulyatorlari va omillari.
68. Iqtisodiy motivlar. Noiqtisodiy (tashkiliy va ma'naviy) omillar.
69. Vakolat va vakolatli tushunchalari.
70. Vakolat va ma'suliyat. Vakolat chegarasi.
71. Vakolat berish zaruriyati.
72. Markazlashgan va markazlashmagan vakolatlar.
73. Vakolat berishni xush ko'rmaslik sabablari.
74. Bo'ysunuvchilarning vakolatni jon-dili bilan qabul qilmaslik sabablari.
75. Boshqaruv vakolatlarining turlari.
76. Maslahat beruvchi apparat.
77. Xizmat qiluvchi apparat. Shaxsiy apparat.
78. Ehtiyotkorlikka da'vat etuvchi vakolatga ega bo'lgan shaxs.
79. Muxosara qilish vakolatiga ega bo'lgan shaxs.
80. Nizo va stressni boshqarish tushunchasi, sabablari.
81. Nizo turlari. Nizo jarayonidagi bosqichlar va oqibatlar.
82. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf qilish yo'llari.
83. Stress va uni boshqarish, sabablari.
84. Risk (tavakkal) to'g'risida tushuncha.
85. Tavakkalchilik jarayoni.
86. Sug'urta bilan bog'liq bo'lmagan xavf turlari.
87. Siyosatga doir xavflar.

88. Iqtisodiyotga doir xavflar.
89. Xavfni kamaytirish va rentabellikni oshirish usullari.
90. Tavakkalchilik turlari.
91. Tavakkalchilikni boshqarish.
92. Xavfni kamaytirish yo'llari.
93. Xavfning oldini olish.
94. Tavakkalchilik zonasi. Tavakkalchilik egri chizigi.
95. Tavakkalchilikni taxlil qilish usullari.
96. Tavakkalchilikni boshqarish usullari.
97. Tavakkalchilik koeffitsienti.
98. Axborot va uning boshqarishdagi roli.
99. Boshqarish tizimidagi axborot aloqalari.
100. Axborotga nisbatan qo'yiladigan talablar.
101. Axborot turlari.
102. Axborotlar tizimi.
103. Rahbarning axborot bilan ishlash uslubi.
104. Kommunikaciya va uning boshqaruvdagi roli.
105. Tashkiliy kommunikasiyaning tasnifiy sxemasi.
106. Kommunikasion jarayon va uning bosqichlari.
107. Shaxslararo axborot almashuvda tug'ilishi mumkin bo'lgan muammolar.
108. Hujjatlar va ish yuritishning boshqarishdagi ahamiyati.
109. Hujjatlar turlari.
110. Korxonalarda ish yuritish tamoyillari.
111. Hujjatlar bilan ishlash jarayoni.
112. Hujjat oqimi.

Тест саволлари

1. Boshqarish deganda nimani tushunasiz?

- A) Tashkilot maqsadini aniqlash yo'lidagi xarakat
- V) korxonadagi texnologik resurslarni munosib harakatini davom ettirishdir
- *S) Tashkil etilmagan betartib ommani bir maqsadga yo'naltirilgan va unumli guruxga aylantirish
- D) Texnologik jarayonni tashkil etish
- E) korxonada buxgalteriya hisobini to'g'ri yo'lga qo'yish

2. Fakultet dekani qaysi boshqaruv darajasiga mansub?

- A) Iqtisodiy
- V) Texnik
- *S) Boshqaruv
- D) Institutsional
- E) Tashkiliy

3. Boshqaruv faniga katta hissa qo'shgan yo'nalishni aniqlang

- A) Faqat ilmiy boshqaruv

- V) Faqat ma'muriy
- S) Faqat insoniy munosabatlar
- D) Faqat miqdoriy usullar
- *E) ilmiy boshqaruv, ma'muriy, insoniy munosabatlar, miqdoriy usullar

4. Boshqaruv funktsiyalar qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?

- *A) Demokratik, aristokratik, avtokratik
- V) Rejalashtirish tashkil etish rag'batlantirish nazorat taxlil qilish
- S) Tahlil qilish kuzatish, tadqiq qilish, Strategik boshqarish nazorat qilish
- D) Tahlil etish, tashkil etish, matematik dasturlash, loyixalash
- E) v va g javoblar to'g'ri

5. Eng yuqori xokimlik imkoniyati kimlarga beriladi?

- A) TSex boshlig'iga
- V) O'rta daraja raxbariga
- S) Texnik darajaga
- D) Boshqaruv darajasiga
- *E) Institutsional darajaga

6. Ma'muriy rahbar hatti-harakatining unsurlarini ayting

- *A) Avtokratik, Byurokratik, Demokratik, Aristokratik
- V) Demokratik, ma'muriy va strategik
- S) Tashkiliy, iqtisodiy, texnikaviy
- D) texnik-texnologik, tashkiliy iqtisodiy
- E) tashkiliy, iqtisodiy, avtokratik

7. Boshqaruv strategiyasi masalalari:

- A) Strategik ko'ra bilishni uzoq muddatli yo'nalishni shakllantirish
- V) Vazifani anik maqsadga aylantirish va bu maqsadga erishish strategiyasini ishlab chiqish
- S) Strategiyani malakali va samarali tadbiq etish va amalga oshirish
- D) Ish natijalarini baxolash yangi yo'nalishlarni o'rganish
- *E) Barchasi to'g'ri

8. Strategiya tanlovi jarayoni qanday bosqichlardan iborat?

- *A) Taktik, siyosat, qoida
- V) Yaratish, o'sish, qisqarish
- S) Taxlil, yetkazish, yaratish, o'sish
- D) Yaratish, yetkazish va taxlil
- E) To'g'ri javob yo'q

9. Oziq ovqat, havo, kiyim-kechak, harakatga ehtiyoj qanday ehtiyojlarga kiradi?

- *A) Biologik
- V) ijtimoiy
- S) Ma'naviy
- D) Iktisodiy

E) hammasi

10. Odamlar bilan tezda chiqishib ketadi, ular bilan faol aloqaga kiradigan serzavq, hissiyotlarini oson boshqaradi: bu qanday jushqinlik?

- *A) Sangvilik
- V) Flegmaktik
- S) Xolerik
- D) Melinxonik
- E) Xammasi

11. Oliy ta'limda nechta bosqich bor ?

- A) 6ta
- V) 4 ta
- S) 3ta
- D) 5ta
- *E) 2ta

12. O'quv muddati 2 yildan kam bo'lmagan muayyan ixtisoslik bo'yicha oliy ta'lim :

- A) institut
- V) universitet
- S) bakalavryat
- *D) magistratura
- E) aspirantura

13. Rektor kim tomonidan tayinlanadi?

- A) Mehnat jamoasida, institutda
- V) Oliy ta'lim vazirligida
- S) O'zbekiston respublikasi Vazirlar mahkamasida
- *D) Mehnat jamoasida , institutda va oliy ta'lim vazirligida
- E) Institut ilmiy kengashida

14. Ta'limni boshqarish tizimlari:

- A) oliy va o'rta ta'lim
- *V) Markazlashgan, markazlashmagan
- S) quyi, o'rta va yuqori
- D) o'rta maxsus ta'lim
- E) oliy ta'lim

15. Kadrlar tayyorlash milliy modeli o'z ichiga quyidagilarning qaysi birini oladi?

- *A) SHaxs, davlat va jamiyat, uzluksiz ta'lim, fan, ishlab chiqarish
- V) Institut, shaxs, universitet
- S) SHaxs, jamoa, kollektiv, guruh va hokazolar
- D) SHaxs , rahbarlar o'qituvchilar, talabalar
- E) Guruxlar va shaxs

16. Oliy ta'limda sifatni boshqarishning nazorati necha bosqichda amalga oshiriladi?

- A) 4
- V) 2
- *S) 3
- D) 6
- E) 5

17. Talabalar bilimni fanlar va malakaviy ishlar bo'yicha davlat attestatsiyasini komissiyasi nazoratini qaysi tashkilot amalga oshiradi?

- *A) OTM da
- V) Vazirlikda
- S) Vazirlar maxkamasida
- D) Davlat test markazida
- E) Xokimlik

18. Ushbular qaysi amalgat tegishli: Pedagogik, tarbiyaviy, informatsiyaviy, boshqaruv va boshqalar.

- A) Insonlar
- V) Texnologiyalar
- S) Moddiy- texnikaviy ta'minot
- *D) Me'yoriy- xukukiy ta'minot
- E) Rag'batlantirish

19. Ta'lim va xodimlarni kasbiy tayyorlash sifatiga ta'sir etuvchi omillar:

- A) Insonlar, texnologiyalar moddiy- texnikaviy ta'minot
- V) Me'yoriy-xuquqiy va o'quv-metodik ta'minot
- S) Rag'batlantirishlar va tashki ta'sirlar
- D) ustav, nizom, pasport va xokazolar
- *E) Insonlar, texnologiyalar moddiy- texnikaviy ta'minot, me'yoriy-huquqiy va o'quv-metodik ta'minot, rag'batlantirishlar va tashqi ta'sirlar

20. Quyidagilarning qaysi biri professor-o'qituvchilar tarkibi bilan bog'lik omillarga kiradi?

- A) o'quv rejalari, dasturlar, o'quv metodik ta'minot
- *V) Kasbiy malaka, psixologik-pedagogik tayyorgarlik
- S) Moddiy texnikaviy ta'minot
- D) Binolar, amaliyot bazalari
- E) o'quv xonalari, dasturlar

21. Necha xil akkreditatsiya mavjud?

- A) 6
- V) 1
- *S) 2
- D) 3
- E) 4

22. Attestatsiyadan o'tkazish me'zoni bo'yicha ishchi o'quv reja bilan ta'minlanganlik darajasi qanday bo'lishi kerak?

- A) 50%
- V) 60%
- D) 25
- E) 40%

23. Davlat attestatsiyasi qanday muddatda o'tkaziladi?

- A) 2 yilda
- V) 6 yilda
- S) 4 yilda
- D) 3 yilda
- *E) 5 yilda

24. Ta'lim muassasasini akkreditatsiyadan o'tkazish nima?

- A) Oliy ta'limda o'qitishni tashkil etish
- *V) OTM ni nomiga va makomiga mosligin tekshirish
- S) Sifatli ta'limni amalga oshirish
- D) Oliy ta'lim samarasini oshirish
- Ye) talabalar bilimini tekshirish

25. Ta'limni boshqarish tamoyillarini belgilang

- A) Muammoni yechishga ijodiy yondashuv, rejalashtirish
- V) Rahbariyat uslubi, bir-birini tushunish
- S) Jamoa hamkorligi, ijobiy fikrlash
- D) Buyurtmachini nazarda tutish
- *E) Muammoni yechishga ijodiy yondashuv, rejalashtirish, rahbariyat uslubi, bir-birini tushunish, jamoa xamkorligi, ijobiy fikrlash, buyurtmachini nazarda tutish

26. Barchaning tengligi va o'z fikrini erkin bayon qilishini qaysi tamoyil nazarda tutadi?

- A) Ijodiy yondashuv
- V) Moslashuvchanlik
- S) Rejalashtirish
- *D) Jamoa hamkorligi
- E) Individual faoliyat

27. O'z fikri, g'oya, rejasini hech kim bilan maslahatlashmay amalga oshiradigan rahbar qaysi usulda ishlayotgan hisoblanadi?

- *A) Avtokratik
- V) Byurokratik
- S) Demokratik
- D) Aristokratik
- E) Demokratik, aristokratik

28. Qattik nazoratga asoslangan muntazam o'z qo'l ostidagilarni tekshirish orqali boshqarish:

- A) Avtokratik
- V) Byurokratik
- S) Demokratik
- *D) Aristokratik
- E) Avtokratik, byurokratik

29. Buysunuvchilarning rahbarga ongli ravishdagi itoati qaysi shaklga to'g'ri keladi?

- A) Majburlashga asoslangan xokimiyat
- V) Mukofotlashga asoslangan xokimiyat
- *S) Ekspert xokimiyat
- D) Etilan va konuniyat
- E) Majburlashga va mukofotlashga asoslangan xokimiyat

30. OTM qanday manbalardan moliyalashtiriladi?

- A) Xududiy byudjetdan
- V) Respublika byudjetidan
- *S) Byudjetdan va byudjetdan tashqari
- D) Vazirlikdan va xokimiyat byudjetidan
- Ye) Xokimiyatdan

31. Talabalar bilimni nazorat qilish usullari :

- A) Sinov, imtihon
- V) Og'zaki, yozma va test nazorati
- S) Reyting nazorati
- D) Og'zaki
- *E) Sinov, imtihon, reyting nazorati

32. OTM ning byudjet tizimining tamoyillari:

- A) Ichki moliya tizimlarining metodik birligi
- V) Kirish- chiqishlar hisobining to'laqlonligi
- S) Oshkoralik
- D) Rahbarlik miqyosi bo'yicha byudjet vakolatining taqsimlanishi
- *E) Ichki moliya tizimlarining metodik birligi, kirish- chiqishlar xisobining tulaklonligi, oshkoralik, raxbarlik miqyosi buyicha byudjet vakolatining taksimlanishi

33. OTMning bo'limlari, xodimlari ehtiyojini ta'minlashga yo'naltirilgan ko'p mablag'ni nima deyiladi?

- A) Byudjet daromadlari
- *V) Byudjet xarajatlari
- S) Daromad va xarajatlar
- D) Balans
- E) Daromadlar

34. Xarajatlarni daromaddan oshib ketishi:

- A) Foyda
- V) Mukofot
- *S) Zarar
- D) Rag'bat
- E) Sof foyda

35. OTM to'lovning turli shakllarini joriy etish masalasini xal qilishda qanday hujjatga amal qiladi?

- A) OTM ning pasportiga
- V) Vazirlik ko'rsatmasi
- *S) «Ta'lim to'g'risida»gi qonunga
- D) «Byudjet tizimi to'g'risida»gi qonunga
- E) OTM ning pasporti va vazirlik ko'rsatmasiga

36. Strategiyani amalga oshirish nimadan iborat?

- *A) Taktika, siyosiy, amal, koida
- V) Taktika va koida
- S) Asoslash va kabul qilish
- D) Rejalashtirish va asoslash
- E) Asoslash va rejalashtirish

37. Boshqaruv darajalari qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?

- A) Iqtisodiy, texnik, institutsional
- *V) Texnik, boshqaruv, institutsional
- S) Institutsional, texnik, texnologik
- D) Texnik, texnologik, institutsional
- E) Boshqaruv, texnik-texnologik

38. Yuqori bo'g'in rahbarlarining asosiy ish vaqti nimaga sarf bo'ladi?

- A) Kuriklar, tanlovlar
- V) Pochta bilan ishlash
- S) Safarlar
- *D) Rejalashtirilgan uchrashuvlar
- E) rejalashtirilmagan uchrashuvlar

39. Ma'muriy maktab namoyondalari kimlar edilar?

- A) F. Teylor, G. Gant
- V) F. Teylor, F. Gilbert
- *S) A. Fayol, L. Ulvik
- D) M. Parker, E. Meyo
- E) F. Teylor, E. Meyo

40. Bir-biriga bog'lik bo'lgan bir butunlik nima deb ataladi?

- *A) Sistema
- V) Muvozanat
- S) Tenglama
- D) Tashkilot

E) Korxonona

41. O'rtta va quyi daraja rahbariga qanday vakolat beriladi?

A) Juda yuqori

V) qo'l ostidagilar bergan vakolat bo'yicha ishlaydilar

*S) Birinchi shaxslar (rahbar) bergan vakolat doirasida ish yuritadilar

D) ishchilar bergan vakolat doirasida ish yuritadilar

E) bo'lim boshliqlari bergan vakolat doirasida ish yuritadilar

42. Avtokratik rahbarlikda boshqaruv darajasi nechta bo'ladi?

A) 3ta

V) 1ta

S) 5ta

*D) 2ta

E) 8ta

43. Rahbariyat tomonidan belgilangan maqsadlar qanday turlarga ajratiladi?

A) Oddiy va murakkab

*V) qisqa va uzok muddatli

S) qisqa, o'rtta va uzok muddatli

D) qisqa muddatli va oddiy

E) qisqa muddatli va murakkab

44. Strategik rejalashtirishning asosiy komponentlariga nimalar kiradi?

A) Maqsadlar, topshiriqlar, texnologiya, odatlar

V) Protsedura, taktika, struktura

*S) Taktika, siyosat, amallar, qoida

D) Taktika, siyosat, amal, maqsadlar

E) Protsedura

45. Jo'shqinlikning nechta turi bor?

*A) 4

V) 3

S) 2

D) 6

E) 5

46. Xatti-harakati bir tekis, og'irlik bilan qaror qabul qiladi, yangi sharoitlarga uzoq vaqt moslashadi, chidamli va o'zini tuta biladi. Bu qanday jo'shqinlik?

A) Sangvilik

*V) Flegmatik

S) Xolerik

D) Melanxonik

E) Xolerik va melanxonik

47. Oliy ta'lim bosqichlari:

A) Institut, Universitet

- *V) Bakalavriat, Magistratura
- S) Guruxlar, kurslar
- D) 1,2,3,4 kurslar
- E) kunduzgi va sirtqi

48. Respublikamizda oliy ta'lim qanday muassasalarda amalga oshiriladi?

- A) Universitet
- V) Institut
- S) Akademiya
- D) Kollej
- *E) Universitet, institut, akademiya

49. Rektor vakolati doirasidagi vazifalar:

- A) Buyruqlar chiqarish
- V) Bosh buxgalterni tayinlaydi va bo'shatadi
- S) Xodimlarni ishga tayinlaydi va bo'shatadi
- D) Ish haqiga ustama va qo'shimcha belgilaydi.
- *E) Buyruqlar chiqarish, bosh buxgalterni tayinlaydi va bo'shatadi, xodimlarni ishga tayinlaydi va bo'shatadi, ish haqiga ustama va qo'shimcha belgilaydi.

50. Oliy ta'lim tizimining maqsad va vazifalari:

- *A) O'zbekiston Respublikasi «Ta'lim to'g'risida»gi va «Kadrlar tayyorlash milliy dasturi»dagi qonunlarda belgilangan
- V) O'zbekiston Respublikasi «Byudjet tizimi to'g'risida»gi qonunida belgilangan
- S) O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasida belgilangan
- D) OTM ning Ustavida belgilangan
- E) Barcha qonunlarda belgilangan

51. Uzlüksiz ta'lim tamoyillari:

- A) Ta'limning ustuvorligi
- V) Ta'limni demokratlashtirish, insonparvarlashtirish
- S) Ta'limni gumanitarlashtirish
- *D) Milliylik, ta'lim va tarbiyaning ajralmasligi
- E) Ta'lim sifati

52. Sifat nazorat bosqichlarini to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang

- *A) Davlat test markazi, vazirlik, OTM
- V) Vazirlik, OTM, Fakultet
- S) OTM, Fakultet, gurux raxbariyati
- D) Davlat test markazi, OTM
- E) Vazirlik, Institut

53. DTS ning tashkiliy-boshqaruv vazifasi:

- *A) Ta'lim tizimi sifati va miqdoriy tavsifini tartibga solish va chegaralash
- V) OTMlarda o'quv-tarbiya jarayonini tashkil etish
- S) o'quv mashg'ulotlarining yuqori sifatda bo'lishi
- D) o'quv xonalari bilan ta'minlash

E) To'g'ri javob berilmagan

54. Ushbular qaysi amalga tegishli: binolar, jihozlar, laboratoriya va amaliyot bazasi

A) Insonlar

V) Texnologiyalar

*S) Moddiy- texnikaviy ta'minot

D) Me'yoriy- xukukiy ta'minot

E) Rag'batlantirish

55. Oliy ta'lim tizimida sifatga ta'sir etuvchi asos nima hisoblanadi?

A) o'rta maxsus, kasbiy ta'lim sifati

V) DTS talablari

S) SHaxs, jamiyat, davlat talablari

D) Raqobat muxiti

*E) Tashkil etish va boshqarish

56. Tashkil etish va boshqarish bilan bog'liq bo'lgan omillar

A) o'quv rejalari va dasturlar ma'ruza matni

V) Kasbiy malaka, psixologik va pedagogik tayyorgarlik

*S) Boshqarish tizimi, boshqarish usuli va uslubi, rahbarning indivudial sifatleri

D) Binolar, amaliyot bazalari

E) amaliyot rejalari

57. Akkreditatsiyalar turlari:

*A) Ixtiyoriy- majburiy

V) Umumiy va xususiy

S) Dastlabki va asosiy

D) Kompleks va alohida

E) umumiy va ixtiyoriy

58. Attestatsiyadan o'tkazish mezonida talabalarining nazorat ishlarida ijobiy baholangan salmog'i:

A) 100%

V) 70%

S) 50%

*D) Kamida 75%

E) Kamida 55%

59. Ta'lim sifati samaradorligining qaysi javoblarda to'g'ri ko'rsatilagan?

A) Ta'lim dasturi

V) o'quv va dars o'tish

S) o'quvchilarga yordam va qadriyatlar

D) Resurslar, boshqaruv

*E) Ta'lim dasturi, o'quv va dars o'tish, o'quvchilarga yordam va qadriyatlar, resurslar, boshqaruv

60. Rivojlangan mamlakatlarda ta'limni boshqarishning nechta tamoyilidan foydalaniladi?

- A) 6ta
- V) 2 ta
- *S) 8 ta
- D) 4 ta
- E) 5 ta

61. Tez-tez o'zgarib turadigan vaziyatlarda ishlovchi rahbarlar foydalanadigan tamoyil:

- A) Ijodiy yondashuv
- *V) Moslashuvchanlik
- S) Rejalashtirish
- D) Jamoa hamkorligi
- E) Ijodiy yondashuv, moslashuvchanlik, rejalashtirish, jamoa xamkorligi

62. Rahbarning necha xil boshqaruv uslubi mavjud?

- A) 2
- *V) 4
- S) 6
- D) 5
- E) 3

63. Boshqaruvga rasmiy yondoshiladigan, yo'riqnoma va ko'rsatmalarga asoslanadigan boshqaruv:

- A) Avtokratik
- *V) Byurokratik
- S) Demokratik
- D) Aristokratik
- Ye) Demokratik, aristokratik

64. Xokimiyat ta'sir o'tkazish vositasi French va Reygen tasnifi bo'yicha nechta asosiy taklifga ega?

- A) 1
- V) 2
- S) 3
- D) 4
- *E) 5

65. Boshqaruv vositalari:

- *A) Ma'muriy, tashkiliy, iktisodiy
- V) Avtokratik, aristokratik, demokratik
- S) Ishontirish, o'zaro munosabat, motivlash, nazorat
- D) Ishontirish
- E) Motivlash

66. O'quv-tarbiya jarayoni nechta bosqichga bo'linadi?

- *A) 2
- V) 3
- S) 4
- D) 5
- E) 6

67. OTM uchun byudjet harajatlarini hisoblashda nimalar asos qilib olinadi?

- A) o'qituvchilar soni, OTM maydoni
- *V) Talabalar qabul qilish granti, talabalar miqdori, OTM moddiy texnikaviy negizi
- S) OTM moddiy texnikaviy negizi, professor o'qituvchilar soni
- D) Mutaxassisliklar, yo'nalishlar soni, Aspirantura va doktorantura mavjudligi
- E) Aspirantura va doktorantura mavjudligi

68. OTM pul mablag'ining hosil bo'lishi va sarflanish shakli:

- A) Resurs
- V) Balans
- *S) OTM byudjeti
- D) OTM pasporti
- E) OTM ish rejasi

69. OTM ga, rahbarlar va bo'limlarga tushadigan pul mablag'lari?

- *A) Byudjet daromadlari
- V) Byudjet xarajatlari
- S) Daromad va xarajatlari
- D) Balans
- E) Byudjet daromadlari va xarajatlari

70. OTM da byudjet mablag'ini kim taqsimlaydi?

- A) Dekan
- *V) Rektor
- S) Prorektor
- D) Bosh buxgalter
- E) Iqtisodchi

71. Byudjetdan mablag'larni jalb qilish bo'yicha faoliyatning muhim yo'nalishi:

- A) Iqtisod
- V) Tashkil etish
- S) hisoblash
- *D) Marketing
- E) Nazorat

72. Rag'batlantirish turlari:

- A) quyi va yuqori
- V) Oddiy va murakkab
- *S) Moddiy va ma'naviy
- D) Moddiy va nomoddiy
- E) Iqtisodiy

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Республики Узбекистан. – Ташкент: Узбекистан, 1992. – 46 с.
2. Закон Республики Узбекистан «Об образовании» // Гармонично развитое поколение – основа прогресса Узбекистана. – Т.: Шарк, 1998. – С. 20-30.
3. Национальная программа по подготовке кадров // Гармонично развитое поколение – основа прогресса Узбекистана. – Т.: Шарк, 1998. – С. 32-61.
4. Каримов И.А. Успех реформ – гарантия независимости // Собр. соч. Т.1. – Т.: Ўзбекистон, 1996. – С. 228-234.
5. Каримов И.А. Дань уважения. Речь на торжестве, посвященном открытию памятника Сахибкирану Амиру Темуру в г.Ташкенте 31 августа 1993 г. // Собр.соч. Т. 1. – Т.: Ўзбекистон, 1996. – С. 344-346.
6. Каримов И.А. Наука должна служить прогрессу страны // Собр.соч. Т. 2. – Т.: Ўзбекистон, 1996. – С. 248-264.
7. Каримов И.А. Амир Темур – наша гордость // Собр.соч. Т.5. – Т.: Ўзбекистон, 1997. – С. 175-185.
8. Каримов И.А. Узбекистан на пороге XXI века: угрозы безопасности, условия и гарантии прогресса // Собр.соч. Т.6. – Т.: Ўзбекистон, 1998. – С. 29-244.
9. Каримов И.А. Современные кадры – важный фактор прогресса // Собр.соч. Т.6. – Т.: Ўзбекистон, 1998. – С. 245-250.
10. Каримов И.А. По пути модернизации страны и устойчивого развития экономики // Собр.соч. Т.16. – Т.: Узбекистан, 2008. – С. 92.
11. Каримов И.А. Юксак маънавият – энгилмас куч. – Т.: Маънавият, 2008. – 176 б.
12. Абдуллаев Ю.Н. Социально- педагогические особенности высшей школы за рубежом: опыт и тенденции развития: Автореф. дисс. ... докт. пед. наук. – Т., 2000. – 46 с.
13. Аванесов В.С. Основы научной организации педагогического контроля в высшей школе. – М.: ИЦПКПС, 1989. – С. 167.
14. Алимова Г.Я. Дидактические основы использования рейтинговой системы контроля знаний школьников: Автореф. дисс.канд.пед.наук. – Т., 2001.–19 с.
15. Алимов М.С. Организационно-педагогические условия управления подготовки кадров в системе среднего профессионального образования.: Автореф. дисс. ... канд. пед. наук. – Т.: НИИПО, 1997. – 20 с.
16. Афанасьев В.Г. Социальная информация и управление обществом. – М.: Политиздат, 1975. – 71 с.
17. Афанасьева Т.П., Ерошин В.И., Пуденко Т.И. Основы предпринимательской деятельности. – М.: КОНСЭКО, 1998. – 336 С.
18. Ахлидинов Р.Ш., Олдройд Д., Ходжаев А., Насырова Ф., Камилова М. Управление образованием в Узбекистане: проблемы, поиск, решения. – Т.: ЕС-ТАСИС, 1999. – 53 с.
19. Ахлидинов Р.Ш. Социально-педагогические основы управления качеством общего среднего образования. Автореф. дисс. ... канд. пед. наук. – Ташкент, 2002. – 44 с.
20. Бабур М.З. Бабурноме. – Т.: Шарк, 2002. – 22 с.

21. Балакирева Л.А. Обучение студентов педагогическому менеджменту. – М.: РГПУ, 2007. – 6 с.
22. Бегимкулов У., Мухамедов Г., Исмадияров Я. Об организации дистанционного повышения квалификации педагогических кадров образовательных учреждений // Педагогик таълим. – Ташкент, 2006. – № 1. – С. 15-18.
23. Бегимкулов У. Условия создания среды по формированию креативного потенциала педагогических кадров. Педагогическое мастерство, 2013, №2, Бухара, 13-15 стр. 2 бет.
24. Бегимкулов У. Талабгорларнинг илмий ва илмий-педагогик фаолиятга лаёқатини аниқлаш – олий малакали кадрлар тайёрлашнинг муҳим омили сифатида. 2013, ОАК Бюллетени, №1,
25. Бегимкулов У, Эсанбобоев Ф, Адашбоев Ш, Шоймардонов Т, Эшмаматов И. Педагогик кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш таълим муассасаларида электрон медиатаълим муҳитини шакллантириш. Таълим муаммолари, №1, 2013 й.
26. Бегимкулов У., Шоймардонов Т., Адашбоев Ш и др. Организация дистанционного повышения квалификации педагогических кадров на основе национальной сети. “Электронное образование”. ЎМКХТМ, 2013й.
27. Бегимкулов У., Шоймардонов Т., Адашбоев Ш и др. “Организация дистанционного повышения квалификации педагогических кадров на основе электронных ресурсов”. ТДПУ, 2013й.
28. Бегимкулов У, Шоймардонов Т, Адашбоев Ш ва бошқалар. Олий таълим тизими педагог кадрларини малакасини оширишни ягона ахборот-методик таъминотини яратиш ва мониторингини олиб боришнинг портал технологиялари. ТДПУ, 2013 й.
29. Бегимкулов У., Исянова А. Оценка креативного потенциала педагогических кадров. XXI аср психологияси: назария, амалиёт, истиқболлари. Халқаро илмий-амалий конференция материаллари. Т. “MUMTOZ SOZ” 3 бет
30. Березняк Е.С. Руководство современной школой. – М.: Просвещение, 1983. – 214 с.
31. Беспалько В.П. Слагаемые педагогической технологии. – М.: Педагогика. 1989. – 190 с.
32. Бобоев Х. Амир Темурийлар салтанати. – Т.: Камалак, 1996. – 62-65 б.
33. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента. – СПб: Питер, 1999. – 37 с.
34. Богданов А.А. Текстология: В 2-х кн. – М., 1989. – 114 с.
35. Бондаренко Ю.М. Проектирование основных составляющих процесса управления по функциям: планирование, организация, мотивация и контроль для фирмы «Оптика». – М., 1997. – 25 с.
36. Быков В.Е., Винограй Э.Г. Автоматизация управления в системе просвещения. – Томск, 1984. – 127 с.
37. Бьюлер П. Основы менеджмента за 24 часа / Пер.с англ. С.Э.Борич. – Мн: ООО «Попурри», 2006. – 576 с.
38. Бюссинг А. Мотивация и удовлетворенность. – СПб, 2002. – 49 с.

39. Васильев Ю.К. Совершенствование содержания и процесса подготовки учителей труда – М.: Профтехучилищ, 1987. – 132 с.
40. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педагогический менеджмент. – М.: Педагогика, 1991. – С. 268.
41. Вендров Е. Психологические проблемы управления. – М.: Экономика, 1969. – 157 с.
42. Веснин В.Р. Менеджмент для всех. – М.: Знание, 1994. – 173 с.
43. Виханский О.С., Науменко А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. – М., 1995. – 48 с.
44. Власов Л.В. Искусство телефонной беседы // ЭКО. – 1975. - № 1.
45. Вопросы информационных технологий и управления информационными ресурсами: Главное контрольно-финансовое управление США. Серия «Рабочие отчеты». – М., 1992. – С. 11-27.
46. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. – М.: Дело, 1995. – 270 с.
47. Выготский Л.С. Педагогическая психология / Под ред. В.В. Давыдова. – М.: Педагогика, 1991. – 480 с.
48. Вэттен Д.А., Камерон К.С. Развитие навыков менеджмента. – СПб: Дом «Невы», 2004. - 270 с.
49. Галаган А.П., Полянская Г.И. Система образования в США. – М.: НИИВШ, 1998. – 52 с.
50. Ганиев Э., Исмадияров Я.И. Худудий олий таълим тизимиини такомиллаштириш истикболлари. – Жиззах: ЖДПИ, 2004. – 216 б.
51. Генев Филипп. Психология управления. – М.: Прогресс, 1982. – 371 с.
52. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 2-ое изд. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1995. – 215 с.
53. Голиш Л.В. Таълимнинг фаол усуллари: мазмуни, танлаш, амалга ошириш. Экспресс кўлланма. Т., 2001. – 65 б.
54. Гончаров В.В. Ключевые моменты управления и их практическое значение. – М.: Дело, 1992. – 192 с.
55. Грушевицкая Т.Г., Попков В.Д., Садохин А.П. Основы межкультурной коммуникации. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2003. – С. 104-117.
56. Гулямитдинов С.З., Перегудов Л.В. Научно-методические основы обеспечения качества и конкурентоспособности кадров // Таълим муаммолари. – Ташкент, 1980. – № 3. – С. 7-11
57. Гутман Г., Шетинин А. Нерыночный сектор в системе рыночных отношений // Проблемы теории и практики управления. – Москва, 1992. – № 1. – С. 7.
58. Данько А.Л. Формирование аналитико-диагностических основ методического управления. – Т., 1992. – 121 с.
59. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб: Питер, 2000. – 18 с.
60. Джураев Р.Х. Теория и практика интенсификации профессиональной подготовки учащихся профтехколледжей. – Т.: Фан, 1992. – 259 с.
61. Дик Ю.И. Институт общего среднего образования: на грани веков / Ю.И. Дик, А.В. Хуторской // Изв. Рос. акад. образования. – М., 2002. – № 2. – С. 13-24.

62. Друкер П. Эффективное управление. – М., 1998 (пер. с англ.). – 134 с.
63. Дрызгунов К.В. О менеджменте образования // Образование и общество. – М., 2004. – № 4. – С. 33-38.
64. Дункан Джек У. основополагающие идеи в менеджменте. – М.: Дело, 1996. – 272 с.
65. Евенко Л.И. Менеджмент на пороге XXI века / Предисл. к книге «Основы менеджмента». Авторы: Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2000. – С. 3-7.
66. Захарова Л.П. Психологические основы подготовки к профессиональной деятельности: Автореф. дисс. ... докт.пед.наук. – Новосибирск, 1997.– 38 с.
67. Исмадияров Я. Современные требования к менеджеру образования // Педагогик таълим. – Ташкент, 2006. – № 2. – С. 11-13.
68. Исмадияров Я. Проблемы управления и современность // Образование через всю жизнь: непрерывное образование для устойчивого развития: Материалы международной конференции. – Т.: ТППУ, 2007. – С. 57-60.
69. Иноятов У.И. Научно-методические основы организации и управления подготовки младших специалистов. –Т.: Фан ва технологиялар, 2003.– 67 б.
70. Имамов Э.З. Болонский процесс и обеспечение качества высшего образования Узбекистана // Новые информационные технологии в образовании: материалы межд. науч.-прак. конф. Алматы, 2004. – С121-124.
71. Я.Исмадияров, Р. Исянов. Совершенствование подготовки педагогических кадров к многоуровневой деятельности менеджера образования. Международная конференция. Латвия, Рига. Резекненская Высшая школа, 2014 г, 23-24 май, 104 бет.
72. Исмадияров Я. Компетентностный подход в профессиональном становлении менеджера образования Тошкент: Ж. Халк таълими, 2012. 18-22 бетлар, 6-сон, 4 бет.
73. Исянов Р. О некоторых геометрических свойствах ковариатных функторов. Проблемы современной топологии и ее приложения. Тезисы докладов международной конференции. Ташкент, 2013 г, 120-122 ст.
74. Исмадияров Я. Подготовка студентов к управленческой деятельности. 2013 Республика конференцияси материаллари. –Тошент: ТДИУ, 2013. 3 бет.
75. Исмадияров Я. Условия формирования практических умений будущего педагога по менеджменту бразования. Узлуксиз таълим тизимида уқитувчиларни касбий-педагогик компетентлигини ривожлантириш муаммолари ва истикболлари. Республика илмий-амалий анжумани материаллари. - Тошкент, 2013.-Б. 5-7. 3 бет.
76. Исмадияров Я. Возможности совершенствования подготовки педагогических кадров к управленческой деятельности. Умумий урта таълим мактаблари, академик лицейлар, касб-хунар колледжларда таълим ва тарбия: муаммолар ва ечимлар. - Кукон, 2013. - Б. 377-378. 2 бет.
77. Исянов Р. Касбий таълим йўналишлари талабаларининг малакавий амалиётларини ташкил этиш методлари. “Умумий ўрта таълим мактаблари, академик лицейлар, касб-хунар коллежларида таълим тарбия:

- муаммолар ва ечимлар”. III республика илмий амалий конференция материаллари. Кўкон -2013 й. 309-312 бет.
78. Исянов Р. Электрон ахборот –таълим муҳитида касбий таълим жараёнини ташкил этиш. “Таълим тизимидаги ҳамкорлик: устивор йўналишлар ва долзарб масалалар”. Республика Илмий-амалий анжумани маъруза тезислар тўплами. Т.ТДИУ. 2013 й, 30-32 бет.
 79. Исянов Р. Критерии роста профессионального и педагогического мастерства слушателей курсов повышения квалификации Узлуксиз таълим тизимида ўқитувчиларни касбий-педагогик компетентлигини ривожлантириш муаммолари ва истикболлари. Республика илмий-амалий анжумани. Тошкент, 2013 йил, 14-16 бет.
 80. Исянов Р.Г. Узлуксиз таълим тизимининг ўрта бўгин бошқарув кадри шахси модели. Тошкент: ТДПУ, Педагогик таълим журнали, 2013, № 1, -Б. 29-35, 6 бет.
 81. Исянов Р., Шарипов Ш. Педагогика фани асослари ва унинг тараққиёт хусусиятлари Тошкент: ТДПУ, Педагогик таълим журнали, 2013, № 2, -Б. 7-14. 8 бет
 82. Исянов Р.Г. Профессор ўқитувчиларнинг илмий-методик фаолияти рейтингини баҳолаш меъёрлари. Тошкент: ТДПУ, Педагогик таълим журнали, 2013, № 3, -Б. 28-36. 8 бет.
 83. Ёўлдошев Ж.Ф. Усмонов С.А. Педагогик технология асослари. –Т.: Ўқитувчи, 2004. – 156 б.
 84. Кантер Р. Уверенность. Как начинаются и заканчиваются циклы побед и поражений. – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 496 с.
 85. Климов Е.А. Индивидуальный стиль деятельности в зависимости от типологических свойств нервной системы. – Казань: КГУ, 1969. – 49 с.
 86. Ковалев А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства. – М.: Политиздат, 1975. – 146 с.
 87. Классический менеджмент / Под ред. М.Уорнера. – СПб: Питер, 2001. – 225 с.
 88. Концепция информации образования // Информатика и образование. –М., 1986. – № 6. – С. 25.
 89. Конаржевский С.А. Что нужно знать директору школы о системах и системном подходе. – Челябинск: ЧГПИ, 1986. – 135 с.
 90. Конаржевский С.А. О путях совершенствования управления школой. – Магнитогорск: МГПИ, 1975. – 115 с.
 91. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. – М.: Педагогика, 1986. – 144 с.
 92. Кондаков М. И. Теоретические основы школоведения. — М.: Педагогика, 1982. – 140 с.
 93. Корицкий Э.Б., Нинчиева Г.В., Шетов В.Х. Научный менеджмент. Российская история. – СПб: Питер, 1999. – 225 с.
 94. Коротков Э. Концепция менеджмента. – М.: Наука, 1998. – 304 с.
 95. Косумова Э. Контроль и руководство деятельностью школы // Народное образование. – М., 1981. – № 7. – С. 21-25.

96. Кунц Г., О Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс, 1981. – 224 с.
97. Кузьмин И.А. Психотехнология и эффективный менеджмент – М.: Россмен, 1995. – 491 с.
98. Кузьмин Е.С., Волков И.П., Емельянов Ю.Н. Руководитель и коллектив. – Л., 1974. – 27 с.
99. Курбанов Ш.Э. Социально-педагогические особенности национальной модели и программы по подготовке кадров: Автореф. дисс. ... канд. докт. наук. – Ташкент, 2000. – 51 с.
100. Курбанов Ш.Э., Сейтахлилов Э. Управление качеством образования. – Т.: Шарк, 2004. – 249 с.
101. Ладенко И.С., Тульчинский Г.Л. Логика целевого управления. – Новосибирск: СО «Наука», 1988. – С. 8.
102. Лазарев В.С. Управление образованием на пороге новой эпохи // Педагогика, 1995. – № 5. – С. 12.
103. Лазарев В.С., Аванесова Т.П., Елисеева И.А., Пуденко Т.И. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы. – М., 1995. – 317 с.
104. Лебедева Т.М., Каплинский А.И., Руссман И.Б. Технология оценки качества вузовской подготовки специалистов. – Воронеж, 1992. – 51 с.
105. Леонтьев А.А. Психология общения. – Тарту: ТГУ, 1974. – 117 с.
106. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М., 1977. – 304 с.
107. Лукичева Л.И. Основы менеджмента / Под ред. д.э.н., проф. Ю.П.Анискина. – М.: МИЭТ 1999. – 356 с.
108. Лукичева Л.И. Управление организацией: Учебн. пособие по специальности «Менеджмент организации» / Под ред. Ю.П.Анискина. – 2-ое изд. – М.: Омега-Л, 2005. – 360 с.
109. Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе. – М., 1999. – 248 с.
110. Марков М. Теория социального управления. – София, 1975. – 447 с.
111. Махкамов У. Педагогические основы формирования нравственной культуры учащихся старших классов: Автореф. дисс. ... док.пед.наук. – Т.: 1998. – 31 с.
112. Менеджмент организации: Учебное пособие. Румянцева З.П., Саломатин Н.А., Акбердин Р.З. – М.: ИНФРА, 1996. – 76 с.
113. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2002. – 312 с.
114. Минцберг Г. Требуются управленцы, а не выпускники МВА: жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров: пер. с англ. – М., 2008. – 516 с.
115. Миркосимов М. Мактабни бошқаришнинг назарий ва педагогик асослари. – Т.: Ўқитувчи, 1995. – 17 б.
116. Михеев В.И. Социально-психологические аспекты управления. Стиль и метод работы руководителя. – М.: Молодая гвардия, 1975. – 151 с.
117. Мунавваров А.К. Оила педагогикаси. – Т.: Ўқитувчи, 1994. – 112 б.

118. Мухаммедов Г., Бегимкулов У., Исмадияров Я. Организация дистанционного повышения квалификации руководящих кадров академических лицеев и профессиональных колледжей // – Т.: Педагогика таълим, 2006. – № 1. – Б. 3-7.
119. Найн А.Я. Психолого-педагогические методы управления трудовым коллективом в условиях рынка: Учебно-методическое пособие. – Челябинск: ОблИУУ, 1993. – 87 с.
120. Научная организация управленческого труда / Пер. с чешск. – М.: Прогресс, 1968. – 197 с.
121. Нишоналиев У.Н. Формирование личности учителя трудового обучения: проблемы и перспективы. – Т.: ФАН. 1990. – 85 с.
122. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение. – СПб: Питер, 2000. – 78 с.
123. Общая психология / Под ред. В.В.Богословского и др. – М.: Педагогика, 1983.
124. Одинцов П.К., Каракозова Е.Н. Информационные модели управления образованием в США. – Барнаул: БГПУ, 2004. – С. 50-59.
125. Ожегов С.И. Словарь русского языка. – М., 1968. – 900 с.
126. Олдрайд Д., Ахлиддинов Р.Ш., Ходжаев А., Жиянходжаев К. Методика решения проблем управления образованием. –Т.: ЕС-ТАСИС, 1999.–301 с.
127. Очилов М. Янги педагогик технологиялар. – Карши: Насаф, 2000. – 210 б.
128. Парахина В.Н., Ушвицкий Л.И., Васильев Ю.В., Воронцова Г.В. Практикум по теории управления. Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 304 с.
129. Перегудов Л.В., Саидов М.Х. Менеджмент и экономика высшего образования. – Т.: Молия, 2001. – 41 с.
130. Пивоваров С., Тарасевич Л., Майзель А. Международный менеджмент. 3-е изд. – СПб, 2005. - 201 с.
131. Пиз А. Язык телодвижений. Как читать мысли других людей по их жестам. – М.: Эксмо-Пресс, 2003. – 18 с.
132. Пименова О.В. Решение проблем и принятие решений. – М., 1997. – 12 с.
133. Поначин Ф.Г. Органы просвещения и вопросы руководства и управления // Народное образование, 1990. - № 1. – С. 6-11.
134. Пономаренко Н.К. Целеполагание в системе стратегического планирования. – Таганрог, 1999. – 108 с.
135. Поташник М.М. Управление развитием образовательного учреждения // Педагогика, 1995. - № 2. – С. 20.
136. Поташник М.М. и др. Управление инновационными процессами в образовании. – М., 1994. – 190 с.
137. Поташник М.М. Качество образования: проблемы и технология управления. – М., 2002. – 350 с.
138. Проблемы управления народным образованием и исследования его эффективности / Межвузовск. сб. научн. трудов. – Т., 1994. – С. 47-49.

139. Пузанков Д.В. Стратегический менеджмент – ключ к динамичному развитию современного вуза / Д.В.Пузанков, В.М.Кутузов, В.Ф.Рябов, А.М.Мамонтов // Высшее образование сегодня. – М., 2004. № 4. – С.20-26.
140. Парпиева М. Компетентность как основа профессиональной подготовки будущих педагогов. Узлуксиз таълим тизимида ўқитувчиларни касбий-педагогик компетентлигини ривожлантириш муаммолари ва истикболари. Республика илмий-амалий анжумани материаллари. Тошкент, 2013, 199-200 стр. 2 бет.
141. Парпиева М., Жўраев А. Касб таълимида мустақил фикрлашнинг муаммоли таълим методлари. Узлуксиз таълим тизимида ўқитувчиларни касбий-педагогик компетентлигини ривожлантириш муаммолари ва истикболари. Республика илмий-амалий анжумани материаллари. Тошкент, 2013, 262-264. 3 бет.
142. Результативный менеджмент. Как построить эффективную систему управлений: Сб.ст. по практич. менеджменту / Сост. И.В.Липсиц. – М.: Омега-Л, 2006. – 463 с.
143. Роббинс С.П., Коултер М. Менеджмент. – М.: Вильямс, 2002. – С. 616-619.
144. Рогожин С. Теория организации. – М.: Экзамен, 2003. – 212 с.
145. Розина И.Н. Теория и практика компьютерно-опосредованной коммуникации в России: состояние и перспективы // Теория коммуникации и прикладная коммуникация. Вестник РКА. ~ Вып.1. – Ростов-на-Дону: ИУБиП, 2002. – С. 5-7.
146. Роджер Муэрс. Эффективное управление. – М.: Финпресс, 1998. – 128 с.
147. Роджерс Ф. Преуспевающий руководитель // Кадры, 1992. – № 7. – С. 12.
148. Роджерс Ф. Человек, фирма, маркетинг. – М.: Прогресс, 1990. – 299 с.
149. Румянцева А. Менеджмент на рубеже нового столетия // Российский экономический журнал. – Москва, 1994. – № 11.
150. Саркисов П.Д. Современные аспекты управления высшим образованием в России // Менеджмент в России и за рубежом. – М., 2004. – № 4. – С.81-88.
151. Свенцицкий А.Л. Социально-психологические проблемы управления. – Л.: ЛГУ, 1975. – 219 с.
152. Симонов В.П. Директору школы об управлении учебно-воспитательным процессом. – М.: Педагогика, 1988. – 160 с.
153. Симонов В.П. Качество образования: что в основе? Как его определить? // Стандарты и качество, 1994. – № 2. – С. 55.
154. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. – М.: Прогресс, 1989. – С. 330-337.
155. Слепова И.П. Теория мотивации и принципы ее воздействия на людей. – М., 1998. – 217 с.
156. Сейтхалилов Э.А. Педагогические основы оздоровительной направленности учебно-воспитательного процесса в общеобразовательного процесса в общеобразовательных школах Узбекистана. Дис... докт. пед. наук. в виде научного доклада. – Т.: УзНИИПН, 2000. – 60 с.
157. Слюзко И.А. Исследование организации стратегического планирования в российских организациях. – Калининград, 1999. – 32 с.

158. Современный менеджмент / Под ред. С.Э.Пивоварова. – СПб: Питер, 2006. – С. 64-77.
159. Соколов В.М. Стандарты в управлении качеством образования. – М.: ИПК ПС, 1993. – 95 с.
160. Солнцева Н. Уровни менеджмента в вузе // Высшее образование в России. – М., 2002. - № 2. – С. 92-95.
161. Спивак В.А. Менеджмент. – М.: Вектор, 2005. – С. 240-246.
162. Стратегическая эффективность управленческих решений // Проблемы теории и практики управления, 1996. – № 5. – С. 24-28.
163. Стеттнер М. Карьера начинающего менеджера. – М.: Вира-Р, 2003.–182 с.
164. Стратегический менеджмент – ключ к динамичному развитию современного вуза / Д.В.Пузанков, В.М.Кутузов, В.Ф.Рябов, А.Н.Мамонтов // Высшее образование сегодня. – М., 2004. - № 4. – С. 20-26.
165. Татьяненко В.С. Системный подход как средство повышения уровня внутришкольного планирования: Автореф. дисс. ... канд. пед. наук. - Алмата, 1977. – С. 22.
166. Таупсенд Р. Секреты управления // Кадры. – М., 1992. – № 6. – С. 44.
167. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. – М., 1991 (пер. с англ.). – 156 с.
168. Тохтаходжаева М.Х., Мадиярова С.А., Эргашев Д., И.В.Морхова. Проверка качества основных видов учебных занятий в высших образовательных учреждениях Республики Узбекистан. – Т.: ТГПУ, 2007. 56 с.
169. Тургунов С.С. Умумий ўрта таълим муассасалари директорлари бошқарув фаолиятининг назарий асослари: Дисс....докт. пед. наук. – Т.:УзНИИПН, 2007. – 43 с.
170. Управление персоналом / Под ред. А.Я.Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 87 с.
171. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под научн. ред. Р.Н.Марра, Г.Шидта. – М.: МГУ, 1997. – С. 206-221.
172. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М.Пула, М.Уорнера. – СПб: Питер, 2002. – 315 с.
173. Уткин Э. История менеджмента. – М.: Наука, 1997. – 224 с.
174. Учебно-воспитательный процесс и проблемы управления: Метод рекомендации / Под ред. В.Ф.Кривошеева. – М.: Прометей, 1990. – 222 с.
175. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство. – М.: Республика, 1992. – С. 12.
176. Файоль А. Общий и индустриальный менеджмент. – М.: Контроллинг, 2002. – С. 11.
177. Фарберман Б.Л. Передовые педагогические технологии. – Т.: Фан, 2000. – 130 с.
178. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: Учебное пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 1997. – 261 с.

179. Федоров В.А., Колегова Е.Д. Технология оценки качества образовательной и педагогической деятельности как средство управления вузов. – Екатеринбург, 1995. – 348 с.
180. Фрон Г. Рационально управлять/Пер.с немецк.– М.:Экономика,1972, 141с.
181. Фулер Дон. Управляй или подчиняйся. – М., 1992 (пер. с англ.). – 415 с.
182. Ходжабоев А.Р., Рузиев К., Волкова С.Р., Мирсаидов К. «Касб таълими» бакалавр таълим йўналишида битирув-малакавий ишларни бажариш бўйича методик кўрсатмалар. –Т.: ОЎМТВ, 2006. – 20 б.
183. Хэрриот П. Карьера // Управление человеческими ресурсами /Под ред. М.Пула, М.Уорнера. – СПб: Питер, 2002. – 672 с.
184. Чернышев В.Н. Человек и персонал в управлении. – М.: Финпресс, 1997. – 568 с.
185. Чеснова Е.А. Подготовка менеджеров по физической культуре и спорту в системе высшего профессионально-педагогического образования: Автореф. дисс. ... канд.пед.наук. – Новокузнецк, 2007. – 21 с.
186. Четвериков С. Контент-анализ экономических информационных. – Иркутск, 1999. – 25 с.
187. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. – М., 1990. – 419 с.
188. Шарипов Ш.С. Разработка модели управления развития изобретательских способностей студентов // Актуальные проблемы теоретической и прикладной математики: Материалы международной конференции. – Самарканд, 1997. – С.200-203.
189. Шарипов Ш.С. Передовой опыт перехода развитых стран к демократическому стилю управления образованием // Проблемы науки, образования и устойчивого социально-экономического развития общества в начале XXI века: Материалы межд. науч.-прак. конф. – Шымкент, 2003. – С.110-112.
190. Шарифходжаев М., Абдуллаев Е.А. Основы менеджмента. Т. Мехнат - 2001. – 324 б.
191. Шодиев Д.Ш. Таълим стандартлари ва ўқув-методик мажмуалар узлуксизлиги // Халк таълими. – Тошкент, 1999. – № 6. –Б. 10-14. .
192. Юлдашев А.А. Социально-педагогические основы воспроизводства квалифицированных кадров в средне-специальном профессиональном образовании: Дисс. ... канд.пед.наук. – Т., 129 с.
193. Юлдашев А.А. Территориальный комплекс – новая форма управления ПГО // Социально-педагогические основы профессиональной подготовки молодежи и взрослого населения в условиях рынка / Материалы научно-практической конференции / Под ред. Х.Ф.Рашидова, П.Т.Магзумова. – Т.: НИИПО, 1993. – С. 152-156.
194. Яккока Л. Карьера менеджера. – М.: Довгань, 1997. – 354 с.
195. Якобсон Л. К характеристике оценок качеств личности и её жизненных установок старшими школьниками. Вопросы психологии. – 1975. - №5. – С.43-53.

196. Barnevik P., Tanbor W. The logic of global business // Harvard Business Review, March-April, 1991. – P. 91-105.
197. Shannon C.E., Weaver W.A. Mathematical theory of communication. – Univ of Illinois Press, 1963.
198. Mehrabian A. Non-Verbal Communication (Chicago: Aldine, 1972).
199. Skadlik S. The Status of German as a Language of Science and the importance of the English Language for German-speaking scientists // Ammon U., Hellinger M. (eds) Status Change of Languages. – Berlin: de Gruyter, 1992.
200. Crystal D. English as a global language. – Cambridge: Cambridge University Press, 1997.
201. Курбонов Ш., Сейтхалилов Э., Иноятов У., Юзликаева Э., Шарипов Ш. Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастури: “Ислоҳ Каримов модели” – Ўзбекистон мустақиллигининг юксак ютуғи ва натижаси. Ўқув қўлланма. Тошкент: ТДПУ, 2013, 234 бет.
202. Шарипов Ш., Исянов Р. Малака ошириш жараёнида тингловчилар билимини баҳолаш технологияси. Ўрта махсус касб-хунар таълими тизимида раҳбар ҳамда педагог кадрларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини оширишнинг муаммо ва ечимлари. Халқаро илмий-амалий конференция материаллари. I-тўплам. Т. 2013 й, 105-106 б.
203. Шарипов Ш., Исянов Р. Бўлажак мутахассислар касбий компетентлигини шакллантиришда таълим мазмунини модернизациялаш омиллари. 2013 XXI аср психологияси: назария, амалиёт, истиқболлари. Халқаро илмий-амалий конференция материаллари. Т. “MUMTOZ SOZ” 507-510 б.
204. Эргашов М., Исянов Р. Олий таълим тизими педагогларининг илмий фаолиятини рейтинг баҳолаш тизими ва электрон дастури ҳақида. Узлуксиз таълим тизимида ўқитувчиларни касбий-педагогик компетентлигини ривожлантириш муаммолари ва истиқболлари. Республика илмий-амалий анжумани. Тошкент, 2013 йил.
205. Шарипов Ш., Турсунов Ж. Меҳнат таълимида ўқувчиларнинг индивидуал қобилиятларини шакллантиришнинг концептуал талаблари. “Умумий ўрта таълим мактаблари, академик лицейлар, касб-хунар коллежларида таълим тарбия: муаммолар ва ечимлар”. III республика илмий амалий конференция материаллари. Қўқон -2013 й. 71-73 бетлар, 3 бет.
206. Шарипов Ш., Тохиров Ў. Меҳнат таълимини бозор муносабатлари талаблари асосида модернизациялаш – таълим ва тарбия самарадорлигининг асосий омилли. “Умумий ўрта таълим мактаблари, академик лицейлар, касб-хунар коллежларида таълим тарбия: муаммолар ва ечимлар”. III республика илмий амалий конференция материаллари. Қўқон -2013 й. 372-375 б. 3 бет.
207. Шарипов Ш., Маматов Д. Умумқасбий фанлардан электрон ўқув-методик мажмуа таркиби ва ресурслари. “Умумий ўрта таълим мактаблари, академик лицейлар, касб-хунар коллежларида таълим тарбия: муаммолар ва ечимлар”. III республика илмий амалий конференция материаллари. Қўқон -2013 й. 375-377 б. 3 бет.

GLOSSARIY

Adolat - bu barcha fazilatlar ichidagi eng oliy fazilatdir. Adolatparvar rahbarning ahloqiy xislatlari bema'lol qonun o'zini bosa oladi.

Attestatsiya - bu mutaxassislarning lavozimiga layoqatini, malakasini, bilim darajasi va xulq-atvorini aniqlashga va shu asosda ishga tayinlash yoki unvon berishga, shuningdek ishdan chetlatishga xizmat qiladi.

Axborot - bu ma'lumot va xabarlar to'plami bo'lib, mazmunan, yangilik unsurlariga ega bo'ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o'ta zarurdir.

Assotsiatsiya - bu korxonalarining paychilik asosida ko'ngilli birlashmasidir.

An'anaviy marketing tizimi - tovar tarqatish ishtirokchilarining to'la mustaqilligiga asoslangan kanal.

Asl istemolchi - aholi, shaxs, oila, byudjet muassasalari.

Baxo - bu tovar va xizmatlarning pulda ifodalangan qiymatidir.

Biznes-reja - korxonaning ish jarayonini tasvirlab, korxonalarining o'z maqsadlariga qanday erishishlarini, birinchi navbatda ishning daromad keltirishni qay tariqa oshirish mumkinligini ko'rsatib beradi.

Birlamchi talab - yangi tovarga paydo bo'ladigan va shakllanadigan dastlabki talab.

Bozor - keng ma'noda muomala sohasi bo'lib, tovar ayirboshlash munosabatlari va jarayonlari majmui.

Bozor bo'g'ini - talabistaklari, bozordagi xatti-harakatlari, marketing vositalari ta'siriga javoblari bir xil o'xshash bo'lgan iste'molchilar guruhi.

Bozor bo'shlig'i - qandaydir talablari (ehtiyotlari) qondirilmay qolgan iste'molchilar guruhi.

Bozor diversifikatsiyasi - mavjud bozorni kengaytirish, yangi bozorlarga chiqishga mo'ljallangan marketing strategiyasi.

Bozor etakchisi narxi - aniq tovar sotishda hissasi katta bo'lgan korxonalar tovariga belgilanadigan narx bo'lib, boshqalarning narxlaridan pastroq yoki yuqoriroq bo'lishi mumkin.

Bozor infrastrukturasi - bozor munosabatlari va jarayonlarini amalga oshirishga, ularning ishtirokchilariga turli xizmatlar ko'rsatuvchi tashkilotlar, korxonalar, shaxslar to'plami.

Bozor kon'yunkturasi - bozorning talab va taklif mutanosibligidan kelib chiqadigan ma'lum paytdagi (davrdagi) harakatchan holati.

Bozor mexanizmi - bozor ob'ektiv qonunlarining o'zaro ta'sir va bog'liqlikda amal qilish shakli.

Bozor muvozanati - bozorda talab bilan taklifning o'zaro to'la mutanosib bo'lgan vaziyat.

Bozor munosabatlari - tovar ayirboshlash bo'yicha ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar, sotuvchilar va xaridorlar o'rtasida sodir bo'ladigan muloqotlar, muzokaralar, kelishuvlar majmui.

Bozor narxi - bozorda aniq tovarlar bo'yicha talab va taklifning to'la mutanosib bo'lishi hamda raqobat ta'siri natijasida shakllanadigan narx.

Bozor potentsiali - iste'molchilar xarid qobiliyati bilan belgilaydigan tovar sotish imkoniyatlari.

Bozor sig'imi - ma'lum bozorda va paytda aniq tovarni sotish mumkin bo'lgan eng katta miqdori; u shu tovarga bo'lgan talab bilan belgilanadi.

Bozor strukturasi - bozorning alohida bo'g'inlari, bo'laklari, qismlari, qatlamlari, kataklari to'plamidan iborat o'zaro bog'liq ichki tuzilishi.

Bozor ulushi - korxonaning bir xil yoki o'xshash tovarlar sotishdagi hissasi.

Bozor yangiligi - biror bozorda birinchi marta taklif etiladigan tovar, uning yangi turi, varianti, o'rami va hokazolar.

Bozorga kirish narxi - yangi tovarning bozorga kirish yoki mavjud tovarning yangi bozorga kirish bosqichida belgilangan va amal qiladigan narx.

Bozorga kirish strategiyasi - yangi tovarni biror bozorga kiritish uchun marketing kompleksini qo'llash tartibi.

Bozorga chuqurroq singish strategiyasi - mavjud tovarni mavjud bozorda sotishga qaratilgan marketing strategiyasi.

Bozorni egallash strategiyasi - aniq bozorda ko'zda tutilgan o'rin va mavqega erishish uchun marketing kompleksini qo'llash tartibi.

Bozorning "qaymog'ini terish" strategiyasi - bozorda tamoman (printsipial) yangi tovarni yuqori narxda sotib, o'rtachadan ko'proq foyda olishga mo'ljallangan marketing strategiyasi.

Boshlang'ich narx - tovarlar, xizmatlar ishlab chiqarilganda birinchi marta belgilanadigan dastlabii narx.

Vakolat - vakillik huquqi bo'lsa, ma'suliyat biror ish, xatti-harakat oqibati, natijasi uchun bo'lgan javobgarlikdir.

Vazifa - bu amalga oshirilishi, hal kilinishi lozim bo'lgan masala, erishilishi lozim bo'lgan, ko'zda tutilgan maqsad yoki biror bir topshiriq, xizmat, yumush, xizmat lavozimi, mansab amal.

Vazirlik - bu o'ziga tegishli tarmoqning xo'jalik tizimida boshqarishning eng oliy bo'g'inidir.

Vertikal marketing tizimi - bir kanal ishtirokchilarining ularning biri rahbarligi yoki nazorati ostida birlashishi natijasida hosil bo'lgan tovar tarqatish tizimi.

Gorizontal diversifikatsiya - ilgari ishlab chiqarilgan mahsulot xiliga texnologiyalar aloqasi bo'lmagan yangi mahsulotlarni ishlab chiqarish.

Gorizontal marketing tizimi - kanalning bir pog'onasida (bo'g'inda) faoliyat ko'rsatadigan korxonalarining birlashishi natijasida hosil bo'lgan tovar tarqatish tizimi.

Davriy talab - har zamonhar zamonda paydo bo'lib, qondiriladigan va takrorlanib turadigan talab.

"Dala" tadqiqotlari - bozorni o'z joyida o'rganish va bevosita yaqinlikda bozorning talablari, savdo jarayonlari qoidalari, mahsulot, narx va boshqa shartlari bilan har tomonlama tanishish.

Daromadlarni indeksatsiyalash - baholarning oshishi bilan bog'liq aholining qo'shimcha xarajatlarini vaqtivaqti bilan ish haqi, pensiya, stipendiya va hokazolarni oshirish orqali qoplash.

Dastlabki (birlamchi) axborotlar - muayyan marketing tadqiqoti o'tkazilishi uchun mo'ljallangan yangitdan yig'ib olingan ma'lumotlar.

Demarketing - xizmat va tovarlar ishlab chiqarish imkoniyatlari yoki tovar resurslariga nisbatan talab darajasining keskin oshib ketishi oldini oluvchi tadbirlar.

Demonopolizatsiya - iqtisodiyotdagi tanho hukmronlikdan (monopoliyadan) erkin, raqobatga asoslangan sohibkorlik faoliyatiga qayta o'tish.

Demping - raqobatchilarni xonavayron qilmoq uchun ichki va tashqi past bahoda ko'p mol chiqarish.

Demping narx - tovar tannarxidan past narx.

Depozit - korxonada, tashkilot va aholining bankda saqlanayotgan puli.

"Direkt - meyl" - iste'molchilarga bosma reklama, tovar namunalari va boshqa materiallarni to'g'ridan-to'g'ri pochta orqali jo'natish; aniq adresli reklama.

Doimiy (standart) narx - aniq tovarlarga belgilangan va nisbatan uzoq vaqt amal qiladigan barqaror narx.

Dotatsiya - zararga ishlovchi korxonalarining daromadlaridan ortiqcha xarajatlarini qoplash uchun davlat tomonidan beriladigan pul mablag'leri.

Etakchi tovar narxi - biror assortiment guruhida eng katta talabga ega bo'lgan tovar bo'lib, iste'molchilarni butun assortimentga ko'proq jalb etish maqsadida unga nisbatan pastroq narx belgilanishi.

Jamlanma (kontsentrik) diversifikatsiya - firma texnikaviy yoki bozor nuqtai nazaridan korxonaning ilgari tovarlariga o'xshash yangi mahsulotni ishlab chiqarish.

Joriy narx - aniq tovarga shakllanib, amal qilib kelayotgan narx.

Zaruriy taklif - mavjud talabni to'la qondirish uchun kerak bo'ladigan tovarlar, ularning turlari va hajmi.

Ijtimoiy-axloqiy marketing kontseptsiyasi - firmaning vazifasiga yakka shaxslarning talabini o'rganish, tahlil qilish, bu talablarni samarali qondirish, umuman olganda, jamiyat butunligini saqlash va mustahkamlash jarayonlari.

Ikkilamchi axborot - firmaning qo'l ostidagi o'rganilishi lozim bo'lgan ma'lumotlar (ichki hisobotlar, statistik ma'lumotnomalari, bosma nashrlar, telegraf agentliklari axborotnomalari va hokazo).

Imij - firma, tovar, xizmatlar qiyofasi, ovozi, siyosi, firmaning bozordagi va iste'molchilar o'rtasidagi obro'si, xaridoring firmaga xayrixohligi.

Imitatsiya - bozor hodisa va jarayonni nusxasida tiklab o'rganish usuli.

Imtiyozli narx - ayrim iste'molchilar yoki ayrim paytda qo'llaniladigan odatdagidan pastroq narx.

Investitsiya - birorta korxonada, tarmoqqa uzoq muddatga pul sarf qilish.

Investitsiyachi - investitsiyani amalga oshiruvchi mablag' egasi.

Insof - bu adolat va vijdon amri bilan ish tutish tuyg'usi, ishda, kishilarga munosabatda halollik to'g'rilik, barobarlik, sofdillik va haqiqatgoylikdir. axborot almashuvidir.

Institutsion reklama - firmaning obro'sini yaxshilashga qaratilgan tadbir.

Intizomiy javobgarlik - bu xizmat burchlarini buzish, su'istemol qilish natijasida kelib chiqadi.

Inflyatsiya - qog'oz pullarning qadrsizlanishi, talabga nisbatan pul birliklarini ortiqcha chiqarib yuborish yoki muomaladagi pul miqdori o'zgarmagan holda tovarlarni ishlab chiqarish qisqarishi natijasi.

Iste'mol darajasi - ma'lum paytda haqiqiy iste'molning istalgan, mo'ljallangan yoki ratsional iste'molga nisbatan erishgan darajasi.

Iste'mol - mahsulotdan foydalanish, uni ishlatish jarayoni.

Iste'mol me'yori - mahsulotlar iste'moli ratsional darajasining ko'rsatkichlari.

Iste'mol strukturasi - iste'mol yo'nalishlari va iste'mol qilinadigan mahsulotlar turlari.

Iste'mol tovarning xizmat muddati - mahsulotning o'z iste'mol xossalarini yo'qotmay saqlab turish davri.

Iste'molchi - o'z ehtiyojini qondirish uchun mahsulot, tovar, xizmatlardan foydalanadigan shaxs, oila, jamoa, korxonalar, tashkilot, muassasa.

Iste'molchi jamoa - korxonalar, tashkilotlar, muassasalar va boshqa jamoalar.

Iste'molchilar "paneli" - ko'p marta marketing tadqiqotlari uchun maxsus tanlab olingan, sinaladigan kishilar majmui.

Iste'molchilar talabi - ma'lum paytda yoki davrda iste'molchilar ehtiyojining to'lov vositasi bilan ta'minlangan qismi; to'lov qobiliyatiga ega bo'lgan ehtiyoji; odamda biror narsaga talab paydo bo'lishi uchun o'sha narsaga ehtiyoji va shunga yarasha mablag'i bo'lishi kerak; bozor mexanizmining muhim elementi bo'lib, xaridor tomonidan bozorga chiqadi; ehtiyojning bozorda ko'rinishi, qondirish shakli.

Iste'molchilar xarid qobiliyati - iste'molchilarning o'zlariga zarur tovarlarni (xizmatlarni) sotib olish uchun moliyaviy imkoniyatlari bo'lib, xarid fondlarining tovarlar narxlarida ifodalangan shakli.

Iste'molchilar xarid fondlari - iste'molchilar (aholi) pul daromadlarining tovarlar sotib olish uchun mo'ljallangan va ajratilgan qismi.

Ishlab chiqarish bahosi - firmaning aynan mahsulotni ishlab chiqarish va marketingga sarflangan xarajatlariga kutilayotgan daromad hajmini qo'shish orqali aniqlanadi.

Ishlab chiqarish narxi - tovarni (xizmatni) ishlab chiqarish bilan bevosita va bilvosita bog'liq bo'lgan xarajatlar qiymati.

Kechiktirilgan talab - biror sababga ko'ra hozir qondirish iloji yoki zarur bo'lmay, ma'lum vaqtdan so'ng qondiriladigan talab; u qondirilmagan talabning bir ko'rinishi hisoblanadi.

Kliring - tariflar o'zaro to'lov majburiyatlarini naqd pul to'lamay qoplash xalqaro savdosi.

Kommivoyajer - savdo firmasining sayyor agenti, namunalar, kataloglar va boshqalar yordamida tovarlarning sotilishini ta'min etuvchi mutaxassis.

"Kabinet" tadqiqotlari - rasmiy bosma axborot manbalari asosida umumxo'jalik kon'yunkturasi holatini, ayrim bozorlar taraqqiyotini, ayrim mamlakatlar iqtisodiyotini o'rganish va ular to'g'risida tegishli tasavvurlar berish.

Kengash - bu muayyan masalani muhokama etish va oqilona qaror qabul qilish maqsadida uyushtiriladigan majlisdir.

Kelishuv - bu nizoli holatda muvaffaqiyatli chiqishning eng muhim sharti- bu murosaga kela olishlikdir.

Kontsern - bu ishlab chiqarishning diversifikatsiyasi asosida tarkib topadigan yirik, ko'p tarmoqli korporatsiyadir.

Korporatsiya - bu rivojlangan yirik aksionerlar jamiyati va trestlar birlashmasidir.

Konsensus - bu qarorlarni ishlab chiqish jarayonida barcha baxsli masalalar va turli-tuman fikrlar yuzasidan bir bitimga kelish yoki kelishishdir.

Kommunikatsiya - bu kishilar o'rtasidagi o'zaro

Kon'yunktura - muayyan tovarlarga to'lash imkoniyati va uning taklifi o'rtasidagi nisbat.

Korporatsiya madaniyati - kompaniyada qabul qilingan asosiy falsafiy qoida va g'oyalar hamda qadriyatlar tizimi.

Kuzatish - mavjud sharoitda kishilarning xatti-harakatini, xulqini bevosita hisobga olish.

Kundalik iste'mol tovarlari - har kuni yoki tez-tez sotib olinadigan va iste'mol qilinadigan tovarlar.

Kundalik talab - har kuni yoki tez-tez sotib olinadigan va iste'mol qilinadigan tovarlarga bo'lgan talab.

Qo'rama diversifikatsiya - firmaning faoliyat jabhasini mavjud texnologiya, tovar turlari, mahsulot sotib kelgan bozoridan mutlaqo farq qiladigan yangi sohalarga kirib borishi bilan kengaytirish jarayoni.

Ko'p kanalli marketing tizimi - bir korxonada tovarlarini yoki bir xil tovarlarni iste'molchilarga bir necha kanal orqali etkazib berish tizimi.

Ko'p pog'onali (bo'g'inli) kanal - tovarning ishlab chiqaruvchidan iste'molchigacha harakatida bir necha vositachilar ishtirok etadigan yo'li.

Lavozim - bu korxonada, muassasa, idora va tashkilotlarda biror rasmiy xizmatni bajarish bilan bog'liq bo'lgan vazifa.

Lizing - mol-mulk haqini vaqtivaqti bilan to'lab turish sharti bilan vaqtincha foydalanishga berish.

Mavsumiy narx - mavsumiy tovarlarga belgilanadigan narx, o'zgaruvchan narxning bir ko'rinishi.

Mavsumiy talab - iste'mol qilish yaqqol mavsumiy harakterga ega bo'lgan tovarlarga talab.

Makro-marketing - mamlakatning jami xo'jaligi miqyosida mahsulotlarni yaratish va uning pirovard iste'molchiga tomon harakati jarayonida qatnashadigan faoliyat va muassasalarni birlashtiradigan tizim.

Makro-talab - talabning nisbatan katta miqyosda, yirik hajm, keng ko'lam, ko'p tovarlar bo'yicha yaxlit ko'rinishi.

Maksimal narx - aniq tovar narxining eng yuqori chegarasi.

Mamlakatning oltin xazinasi - asosan xalqaro hisoblarni ta'minlash uchun mo'ljallangan markaziy bankda turadigan oltin fond jamg'armasi.

Marketing - ayirboshlash yo'li bilan kishilar talab va ehtiyojlarini qondirishga yo'naltirilgan faoliyat.

Marketing byudjeti - korxonada ko'zda tutilgan darajada tovar sotish va foydasini ta'minlaydigan marketing xarajatlari.

Marketing kontseptsiyasi - korxonada imkoniyatlarini bozor talablari darajasiga moslashtirish.

Marketing-miks - uning asosida tovar sifati va xizmatini takomillashtirish, moslanuvchan narx siyosati, reklama, savdoni kuchaytirish, mahsulot sotish shartlari, tovar harakati yo'llari va hokazolar. Amalda "4R" formulasi yordamida vujudga keladi: 1-narx (Price); 2-mahsulot (Product); 3-o'rinjoy (Place); 4-siljish (Promotion).

Marketing nazorati - strategik va marketing rejalarining bajarilish natijalarini o'lchash, tahlil qilish va ularga zaruriy o'zgartirishlar kiritish jarayoni.

Marketing printsiplari (tamoyillari) - bozorni bilish, bozorga moslashish va bozorga ta'sir o'tkazish.

Marketingni rejalashtirish - korxonada marketing maqsadi, vazifalari, tadbirlari va ularni amalga oshirish vositalari, yo'llari, xarajatlarini aniqlash jarayoni.

Marketing strategiyasi - iste'molchilarni jalb etish, ularning ehtiyojini qondirish va o'z maqsadiga erishish uchun marketing kompleksini qo'llash tartibi.

Marketing tadqiqotlari - moddiy boyliklar va xizmatlar muomalasi sohasida qarorlar qabul qilish va ularni nazorat qilish jarayonlarini takomillashtirish maqsadida muntazam holda muammolarni tahlil etish, asosiy qoidalarni yaratish va ma'lumotlarni jamg'arish.

Marketing taktikasi - strategik maqsadlarga erishish uchun marketingning aniq yo'naltirilgan amaliyoti.

Marketing taftishi - korxonaning marketing doirasini atroflicha, sistemali, xolis va muntazam tadqiq etish.

Mahsulotning hayotiy davri - tovarning bozorga kirib kelishidan boshlab, to uning bozordan chiqib ketishiga qadar amalga oshiriladigan izchil chora-tadbirlar.

Maxsus talabli tovarlar - maxsus iste'molchilarga mo'ljallangan, ularning yuqori didi va boy tasavvuriga mos hislatlar berib tayyorlangan tovarlar.

Ma'naviy ehtiyoj - ma'naviy boyliklar; o'qish, bilim olish, san'at, madaniy dam olish va hokazolarga bo'lgan ehtiyoj.

Menajerlik - ishlab chiqarish faoliyatidan ko'proq samara olish maqsadida intellektual, moliyaviy, xom ashyo va moddiy quvvatlarini boshqarish san'ati.

Mehnat birjasi - ishsizlarni muntazam ishga joylash, yoshlarni kasbga yo'llash, ish kuchiga bo'lgan talabni oldindan aytib berish, ishsizlik nafaqalarini to'lash va hokazo vazifalarni o'tovchi davlat muassasasi.

Mijoz - korxonada, tadbirkor tovari va xizmatidan foydalanib kelayotgan barqaror iste'molchi.

Makro-marketing - firmaning ishlab chiqarishini shakllantirish, tovarlar va xizmatlarning tayyorlovchidan iste'molchi yoki foydalanuvchiga borish oqimini boshqarish bilan bog'liq bo'lgan faoliyat.

Mezon - bu taqqoslash yoki baxolash uchun o'lchov, andoza. Masalan, mehnat - kishi qadr-qimmatining mezonidir/

Minimal narx - aniq tovar narxining eng quyi chegarasi.

Mikro-talab - talabning nisbatan kichik miqyos, tovarning aniq turi, markasi, varianti bo'yicha ko'rinishi.

Modellar banki - marketing echimlarini qabul qilish uchun mo'ljallangan matematik modellar to'plami.

Moddiy ehtiyoj - moddiy ne'matlar, buyumlarga bo'lgan va ular yordamida qondiriladigan ehtiyoj.

Modifikatsiya qilingan tovar - tovarning iste'mol xossalriga ijobiy o'zgartirishlar kiritib, ishlab chiqarilgan varianti.

Motivlashtirish - bu ruhiy omil bo'lib, shaxs faoliyatining manbai, sababi, dalili va har xil extimollaridir. U xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag'batlantiruvchi kuchli vositadir.

Moslashirilgan tovar - tovarning aniq iste'molchilar talabistaklari va xususiyatlari, konkret iste'mol sharoitlariga moslashtirilgan varianti.

Muvaqqat narx - ayrim tovarlarga ma'lum vaqt oralig'ida amal qiladigan narx.

Muomala xarajatlari - mollarni sotish bilan vujudga keladigan savdo tashkilotlarining chiqimlari. Sof muomala xarajatlari (sotuvchilar, kassirlar, buxgalterhisobchilar, reklama xarajatlari) va yangi qiymat hosil qiluvchi qo'shimcha muommala xarajatlari (tashish, ishlash, saqlash, tortish, joylash).

Mo'tadil (optimal) talab - qondirish imkoniyatlariga mos, ma'qul talab.

Muhtojlik - kishining o'z hayoti va faoliyatida biror narsa etishmayotgani, zarur bo'layotganini his qilish; biror narsaga zaruriyat.

Mo'ljalangan bozor - biror korxonaga tanlab olgan aniq iste'molchilar guruhi, korxonaning mavjud va bo'lajak iste'molchilar majmui.

Mujassamlashtirilgan marketing strategiyasi - korxonaga butun marketing kuchg'ayratini bozorning bir yoki bir necha bo'g'iniga mujassamlashtirishdan iborat marketing turi yoki strategiyasi.

Murojaat tarqatish - ma'lumotlarni, murojaatni iste'molchilarga etkazish yo'llari.

Narx diapazoni - aniq tovar narxining eng yuqori va eng quyi chegaralari oralig'i.

Narx kafolati - ishlab chiqarish va savdo korxonasi omborida saqlanib, jo'natiladigan tovarlar qiymatini yo'qotmasligi uchun xaridor olib ketadigan paytda hozir amal qilayotgan eng quyi narxdan past narx.

Narxlar (narxli) raqobati - narx vositasida raqobatni amalga oshirib, raqiblarning bir-biriga nisbatan narxni pasaytirib borishlari.

Narx-navo - tovarlar narxlari, xizmatlar tariflari, to'lovlar, kreditlar, sug'urta foizlari (stavkalari) va narxning boshqa ko'rinishlari hamda ularning harakati.

Narxning qayd qilinishi - raqib korxonalarining o'zaro kelishib, o'xshash tovarlariga bir xil narx belgilashi.

Narxni o'zgartirmay raqobatlashuv - o'z tovarlarini sotish shartsharoitini xaridor uchun qulaylashtirib, raqibni bozordan surib chiqarish.

Narx raqobati - bozor narxini o'zgartirish orqali raqibni bozordan siqib chiqarish va o'z mavqeiini mustahkamlash.

Narx siyosati - narx masalalarini korxonaning maqsadi, mo'ljalangan bozori, mavqei, siyosati, marketing kompleksi bilan muvofiqlashtirilgan tizim.

Narxsiz raqobat - narxga tegmay raqobatlashuv (mahsulot sifati, o'rami, savdo xizmati, rag'batlantirishini oshirish, yuqori texnologiyani o'zlashtirish, savdo taqsimoti va siljittishni yaxshilash va boshqalar).

Narx ustamasi - tovarning hisoblab chiqarilgan haqiqiy narxi ustiga qo'yiladigan qo'shimcha (ishlab chiqarish korxonasi) ustamasi, savdo ustamasi.

Narx chegirimi (tashlamasi) - ayrim hollarda tovar narxidan ma'lum qismi chegarib, olib tashlanishi yo'li bilan pasaytirilgan narx.

Narx chizig'i - bir tovar narx diapazoni oralig'ida uning turli variantlariga har xil narxlar belgilash.

Nizo - bu rahbar, ishchi va boshqa xodimlar orasida muayyan masalalarni hal qilishda tomonlarning bir-biri bilan bir echimga kela olmaganligi tufayli vujudga keladigan vaziyatdir.

Noma'qul talab - iste'molchilar va jamiyatga ziyon keltiradigan tovarlarga bo'lgan talab (narkotik -moddalar, tamaki mahsulotlari, qurolyarog' va boshqalar).

Nou-xau (ishlab chiqarish siri) - ilmiy-texnikaviy, tijorat tashkilotchilikka oid bilimlar, tajribalar va ularga tanho ega bo'lish.

Nusxada tiklash (imitatsiya) - EHM yordamida qog'ozda qayd etiladigan xilma-xil marketing omillarining qaytadan yaratilishi.

Obro' - bu hamma tomonidan tan olingan hamda mehnat evaziga orttirilgan, rahbar uchun zarur ishonch va qalqondir.

Obro'li narx - qadrdiqimmati yuqori bo'lgan maxsus talabli tovarlarga belgilanadigan narx.

Oila ehtiyoji - butun oilaga kerak bo'ladigan va xizmat qiladigan narsalarga bo'lgan ehtiyoj.

"Pablik-rileyshne" - jamoatchilik bilan aloqa o'rnatish va jamoatchilik fikrini uyushtirish, korxonaga va uning tovarlariga yaxshi munosabat shakllantirish.

Pablisiti - mijozlar bilan korxonaga o'rtasidagi jamoatchilik ijobiy fikrini ommaviy axborot vositalarida shakllantirish, yaxshi ovozlarni tarqatish.

Past talab - mo'ljallangan daraja va qondirish imkoniyatlariga nisbatan past bo'lgan talab.

Potentsial bozor - korxonaning tovari (xizmati) qiziqtirishi, jalb etish, ehtiyojini qondirish mumkin bo'lgan iste'molchilar guruhi.

Preferentsiya (afzallik) - shartnoma bo'yicha beriladigan afzallik, imtiyozli sharoit.

Pul - umumiy ekvivalent vazifasini o'tovchi, ya'ni boshqa hamma tovarlar qiymatini ifodalovchi maxsus tovar.

Pul qadri - pulning tovar va xizmatlarni xarid etish, chet el valyutalariga almasha olish qobiliyati.

Psixologiya - insonning ruhiyatini o'rganuvchi fandir. Inson ruhiyatiga esa sezish, idrok etish, tasavvur, tafakkur, taassuf jarayonlari, xotira, diqqat, e'tibor, iroda, shuningdek inson shaxsining ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qiziqish, qobiliyat, fe'l-atvor va mijoz kiradi.

Ratsional ehtiyoj - ehtiyojning ilmiy nuqtai nazardan kishi hayoti va faoliyatini to'la qanoatlantiradigan turlari va darajasi.

Rag'batlantiruvchi marketing - iste'molchilarning e'tiboridan qolgan tovarlarga talabni faollashtirish.

Raqobat - ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va sotishning eng yaxshi sharoitlari uchun tovar ishlab chiqaruvchilararo raqiblik.

Raqobatbardoshlik - tovarning bozordagi xaridorgirligi va pulga ayirboshlanish qobiliyati.

Regional bozor - ma'lum hudud doirasida tovarlarni oldi-sotdi etish munosabatlari.

Reklama - aniq maqsadga yo'naltirilgan, ma'lum va nomi aniq manba tomonidan haqi to'langan joyda tarqaladigan axborot.

Reklama matni - gazeta yoki jurnalda beriladigan e'lonlar, pochta jo'natmalari, televizion va radiooraliqlarning so'z qismi.

Remarketing - talabning pasayishi sharoitida uni jonlantirish jarayonlari.

Reyting - baho, biron tabaqa, sinf, tipga bo'lish, ommaviylik va mashhurlik darajasi.

Rivojlantiruvchi marketing - yangi tovarlarni yaratib ularni iste'molchilarga taklif qilgan tarzda bo'lajak talabni real talabga aylantirish.

Savdo agenti - bir yoki bir qancha korxonalar tovarlarni shartnoma asosida sotadigan vakil.

Savdo ustamasi - savdo korxonalari (vositachilar) o'z xarajatlarini qoplab, foyda topish uchun tovarni sotib olgan narxi ustiga qo'yiladigan qo'shimcha.

Salbiy talab - ma'lum talabni qondirish uchun tovar mavjud, uning sifati yomon emas, lekin shunga qaramay iste'molchilar u tovarni rad etadilar.

Sanoat siri - ishlab chiqarish sirlari, nou-xau, ixtiro va kashfiyotlar.

Sanoat tovarlari - ishlab chiqarish ehtiyojini qondiradigan tovarlar.

Selektiv talab - bir xil yoki o'xshash tovarlarni qiyosiy baholash natijasida tovarning iste'molchiga eng ma'qul kelgan aniq turi, varianti, markasiga shakllangan talab.

Siljitish vositalari - tovar haqidagi ma'lumotlarni iste'molchiga etkazish va singdirish, iste'molchilar bilan aloqa o'rnatish vositalari.

Siljitish murojaati - iste'molchilarga etkaziladigan ma'lumotlar shakli.

Siljitish strategiyasi - tovar siljitish vositalari, usullari, tadbirlarini aniq bozor sharoitiga mos qo'llash tartibi.

Siljitish strukturasi - korxonaning iste'molchilar bilan aloqa o'rnatish va uni ta'minlash dasturi bo'lib, reklama, sotishni rag'batlantirish, targ'ibot, shaxsan sotish usullari, vositalari tizimi.

Sinxrommarketing - ishlab chiqarishni talabning tebranishiga moslashtirish.

Sirg'anma narx - ayrim yangi tovarlarga belgilangan nisbatan yuqori narx, bozorning to'yinishi bilan pasayib boradi.

Sotish (xarid) narxi - tovarga xaridor to'laydigan narx.

Sotuvgacha va undan keyingi xizmat ko'rsatish - xaridorlarni turli ma'lumotlar, detallar, mutaxassislar yordami, qulaylik va rangbarang xizmatlar bilan ta'minlash.

Sponsor (homiy) - ma'lum tadbir yoki faoliyatni amalga oshirishda moliyaviy yordam ko'rsatuvchi homiy.

Struktura - lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'lik ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi.

Sug'urta - bu inson faoliyatining turli sohalarida sodir bo'ladigan tabiiy ofatlar, favqulodda xodisa va boshqa voqealar natijasida etkazilgan zarar hamda talofatlarni

jismoniy va huquqiy shaxslar to'lagan sug'urta badallaridan hosil qilinadigan pul fondlari hisobidan to'liq va qisman qoplash orqali jismoniy va huquqiy shaxslar manfaatlari sug'urtalashni ta'minlashga doir munosabatlar demakdir.

Subsidiya - bu davlat tomonidan aniq maqsad yo'lida ishlatish uchun qaytarib olmaslik sharti bilan ajratiladigan pul mablag'idir.

Sanatsiya - iqtisodiyot uchun ahamiyati katta korxonalarni tang holatdan chiqarib, ularning bir me'yorida ishlab turishini ta'minlash hamda korxonalarni ommaviy bankrot bo'lishiga yo'l bermasdan, raqobatchi korxonalar sonini kerakli miqdorda saqlab turish maqsadlarida amalga oshiriladi.

Strategiya - grekcha "strategos" iborasidan olingan bo'lib, "general san'ati" ma'nosini bildiradi.

Stress - inglizcha so'zdan olingan bo'lib, asabiylik, keskinlik degan ma'noni anglatadi.

Strategik rivojlantirish - korxonaning maqsadi, resurslari va marketing imkoniyatlarining o'zaro strategik muvofiqligini ta'minlash jarayoni.

Supermarket - xaridoming o'z-o'ziga xizmat ko'rsatishga asoslangan juda keng tovar assortimenti bilan sotish jarayonlarini uyushtiruvchi yirik savdo muassasasi.

Sust talabli tovarlar - ayni paytda tovarga talab imkoniyat darajasidan ancha past bo'ladi.

So'rov - kishilarning bilimlari, e'tiqodlari, xohishlari va mamnunliklari to'g'risidagi ma'lumotlar olish uslubi.

Tabaqalangan narx - bir xil yoki o'xshash tovarlarga, tovarning turli variantlari, turli savdo shartsharoitlari farqiga qarab belgilanadigan har xil narx.

Tabaqalangan marketing strategiyasi - bozor bo'g'inlaridan bir nechta si tanlanib, ularning har biri uchun alohida tovar taklif etish va maxsus marketing kompleksini qo'llashga mo'ljallangan marketing turi yoki strategiyasi.

Tabaqalanmagan marketing strategiyasi - ommaviy tovarni bo'g'inlarga bo'linmagan umumiy bozorda sotish uchun marketing kompleksini qo'llash tartibi.

Tadbirkorlik - pul topish maqsadida va mas'uliyatni zimmaga olgan holda biron iqtisodiy faoliyat bilan shug'ullanish.

Tavakkalchilik - biron ish bilan shug'ullanish oqibatida zarar ko'rib qolishdan qutulib qolish imkoniyati.

Tajriba (eksperiment) o'tkazish - bu shunday tadqiqot o'tkazish uslubiki, nazorat qilinadigan vaziyatda bir yoki bir necha omillar o'zgarishi bilan qolganlari o'zgartirilmas holatini saqlab qoladilar.

Taklif - bozorga chiqarilgan mavjud yoki keltirilishi mumkin bo'lgan jami tovar miqdori va tarkibi.

Taklif strukturasi - tovar turlarining umumiy hajmiga nisbatan hissasi.

Taklif hajmi - mavjud tovarlarning umumiy yoki turlari bo'yicha miqdori.

Taqchillik (tanglik) - xalq iste'mol tovarlari va xizmatlarning aholi talabini qondirish uchun etishmasligi.

Talab - iqtisodiyotning aniq rivojlanishi sharoitida aholi tomonidan tovar olishga mo'ljallangan pul mablag'larining ma'lum miqdori.

Talab va taklif qonuni - bozorning asosiy ob'ektiv qonuni bo'lib, bozorda talab bilan taklifning har tomonlama o'zaro mos bo'lishini taqozo etadi.

Talab ko'rsatkichlari - talabni miqdor va sifat jihatidan ifoda etadigan belgalar, vositalar.

Talabni baholash - umuman yoki aniq tovar bo'yicha talab hajmi, darajasi, o'zgarishini uning ko'rsatkichlari yordamida aks ettirish, taqqoslash va xulosa qilish jarayoni.

Talabning darajasi - talab hajmining biror ko'rsatkich, belgi, mo'ljalga nisbatan qiyosiy ifodasi.

Talabning tarkibi - umumiy talabni tashkil etuvchi elementlar ro'yxati.

Talabning strukturasi - umumiy talabni tashkil etuvchi elementlar va ularning hissalarini.

Talabning rivojlanish qonuniyatlari - talabning zaruriy ob'ektiv o'zgarishlarini aks ettiruvchi jarayonlar.

Talabni prognoz qilish - talabning kelgusida bo'lajak holati va o'zgarishlarini ilmiy asosda oldindan aniqlash jarayoni.

Talabning hajmi - ma'lum tovarga bo'lgan talabning natural birlik yoki so'mda ifodalangan umumiy miqdori.

Talabni tahlil qilish - umumiy talabni tarkibiy qismlarga, elementlarga bo'lib, ulardan qiziqirganlarini ajratib olib o'rganish jarayoni.

Talabni o'rganish - talab to'g'risida axborot to'plash, uni qayta ishlash va tahlil qilish jarayoni.

Talab chizig'i - talab bilan narx o'rtasidagi bog'liqlikning chizma ifodasi.

Talab qayishqoqligi - talabning unga ta'sir etuvchi omilning o'zgarishi natijasida o'zgarish qobiliyati bo'lib, qayishqoqlik koeffitsientida o'z aksini topadi.

Talab qonuni - talab bilan narx o'rtasidagi barqaror aloqa, bog'liqlik.

Tarif - korxonalar, tashkilotlar, alohida ko'rsatiladigan turli ishlab chiqarish va noishlab chiqarish yo'nalishidagi xizmatlar uchun to'lanadigan haq.

Targ'ibot (publisiti) - iste'molchilarda korxonalar va uning tovarlari to'g'risida yaxshiroq tasavvur shakllantirish maqsadida ommaviy axborot vositalari orqali ma'lumotlar tarqatish va tushuntirish.

Tasodifiy talab - to'satdan paydo bo'lib, qondiriladigan talab.

Tashqi savdo - chet mamlakatlar bilan savdo-sotiq ishlarini yuritish.

Tebranuvchi talab - talab darajasining dambadam o'sib va pasayib turish holati.

Tijorat siri - korxonalar, ishlab chiqarish va savdo-sotiqning bevosita ishtirokchilariga ma'lum bo'lgan va boshqalarga e'lon qilinmaydigan ma'lumotlar.

Tirikchilik minimumi - mehnatkashlar va ularning oilasi tirikchiligini eng past darajada ta'minlash uchun zarur bo'lgan hayot vositalari (iste'mol mollari va xizmatlar) qiymatining pul shaklidagi ifodasi.

Tovar - ehtiyojni qondira oladigan hamda sotib olish va iste'mol qilish uchun bozorda taklif etiladigan narsalar; bozor uchun, sotish uchun ishlab chiqarilgan mahsulot.

Tovar assortimenti - aniq bir belgi (bir ehtiyojni qondirish, bir guruh iste'molchilarga mo'ljallanganligi, bir tipdagi do'konda sotilishi, foydalanishdagi o'xshashligi, bir narx diapazoniga ega bo'lishi va hokazolar) asosida to'plangan tovar guruhi.

Tovar belgisi - -rasmiy ro'yxatdan o'tkazilgan va huquqiy himoya qilingan tovar markasi yoki uning bir qismi.

Tovar birjasi - odatda yalpi ayirboshlanadigan namuna yoki nusxa bo'yicha sotiladigan tovarlarni olishsotishni amalga oshiradigan vositachi tashkilot.

Tovarlarni intensiv (jadal) tarqatish - kundalik iste'mol tovarlarini mumkin qadar ko'proq joylarda tezroq sotish.

Tovar iste'moli - sotib olingan mahsulotdan foydalanish, uni ishlatish jarayoni.

Tovar kafolati - tovarning iste'mol jarayonida ma'lum davr ichida o'z foydali funksional xossalarni to'la saqlab qolishi bo'yicha olingan javobgarlik, mas'uliyat.

Tovarlarni jalb etib tarqatish - avvaliga iste'molchilarda yangi tovarga talab shakllantirish, so'ng vositachilarni jalb etish.

Tovarlarni zo'rlab tarqatish - ishlab chiqaruvchi tomonidan tovarni vositachilar noroziligiga qaramay o'tkazish.

Tovarlarni selektiv tarqatish - tovarlarni tarqatishda ishtirok etishni istagan vositachilardan faqat ayrimlari jalb etiladi.

Tovarlarni shaxsiy sotish - tovar sotish maqsadida bir yoki bir necha bo'lajak xaridor bilan suhbatlashib, tovarni og'zaki taqdim etish.

Tovarlarni eksdyuziv tarqatish - ma'lum hududda ayrim tovarlarni tarqatish, sotish huquqi yagona bir vositachiga beriladi.

Tovar markasi - bir ishlab chiqaruvchi, sotuvchi tovarlarini umumlashtiruvchi va boshqalar tovarlaridan ajratib turuvchi nom, termın, belgi, tasvir, timsol yoki ularning birgalikdagi yaxlit shakli.

Tovar narxi - ayirboshlashda tovar uchun to'lanadigan mablag', pul miqdori.

Tovar nomenklaturasi - assortiment guruhlar to'plami.

Tovarning bozor ulushi - aniq tovarning shu xildagi hamma tovarlar sotish umumiy hajmidagi hissasi.

Tovarning mavqei - tovarning raqib tovarlarga nisbatan iste'molchilar ongi va ko'nglida tutgan o'mi.

Tovarning raqobatbardoshligi - tovarning raqib tovarlar bilan bir xil narxda va xizmat talab bo'lib, o'z funktsiyasiga binoan ehtiyojni ulardan past bo'lmagan darajada qondirish qobiliyati.

Tovarning texnik darajasi - tovarning fantexnika taraqqiyoti, standartlar, texnik shartlar va boshqa texnik talablarga mos kelishi.

Tovarning hayotiy davri - tovarning yaratilishidan boshlab, unga talab qolmay bozordan chiqib ketgungacha bo'lgan davr.

Tovar siymosi - tovarning iste'molchilar ongida shakllangan tasavvuri.

Tovar siljitish - tovar haqidagi ma'lumotlarni iste'molchilarga etkazish va singdirish, iste'molchilar bilan aloqa o'rnatish faoliyati.

Tovar sifati - tovarni iste'mol qilish va undan foydalanish jarayonida aniq ehtiyojni qondirish darajasi.

Tovar sotishni rag'batlantirish - turli vositalar, usullar, tadbirlar yordamida tovar sotuvchilar va oluvchilarning qiziqishini kuchaytirish.

Tovar taklifi - bozorda mavjud bo'lgan tovarlar majmui.

Tovar tarqatish - ishlab chiqarilgan tovarlarni iste'molchilarga etkazib berish faoliyati.

Tovar tarqatish kanali - tovarlarni ishlab chiqaruvchilardan iste'molchilarga bo'lgan makon va zamonda tovar harakatini amalga oshirish va mulk huquqini o'z zimmasiga oladigan tashkilotlar, korxonalar, shaxslar to'plami; ishlab chiqarishdan iste'molgacha to'var o'tadigan yo'l.

Tovar tannarxi - tovarni ishlab chiqarish uchun bevosita, to'g'ridan-to'g'ri qilingan xarajatlar qiymati.

Tovar o'rami - tovarni solish, joylash, saqlash uchun xizmat qiladigan idish.

Tovar hayotining bosqichlari - tovarning hayotiy davrida unga bo'lgan talab harakteri va uni sotish darajasi bilan belgilanadigan hamda ajralib turadigan alohida paytlar (bosqichlar).

Tovar harakati - tovarlarning ishlab chiqarilgan joydan iste'mol qilinadigan joygacha jismoniy harakati bo'lib, ularni joylashtirish, saqlash, jo'natish, tashish, yuklash, tushirish, zaxiralarini shakllantirish jarayonlaridan iborat.

Tomoman (printsipial) yangi tovar - birinchi marta yaratilgan va hayotda o'z o'xshashlariga ega bo'lmagan tovar.

Tushayotgan talab - ma'lum paytda erishgan yuqori darajasidan pasayib borayotgan talab.

To'lov qobiliyatiga ega bo'lgan ehtiyoj - ehtiyojning ma'lum paytda to'lov vositasi (mablag') bilan ta'minlangan qismi.

Uslub - bu ishlash, boshqarishdagi o'ziga xos yo'l, usul ma'nosini anglatadi.

Uzoq muddatga xizmat qilinadigan tovarlar - nisbatan uzoq davr mobaynida foydalaniladigan tovarlar.

Ulgurji narx - bu ulgurji savdo qiluvchilarning chakana savdo qiluvchi firmalarga tovar sotishida qo'llaniladigan narx. Ishlab chiqaruvchilarning narxiga ulgurji savdo qiluvchining ishlab chiqarish va marketing xarajatlari va daromadini qo'shganda mahsulotning ulgurji narxi kelib chiqadi.

Ulgurji savdo - tovarlarni sotib oladigan, saqlaydigan, ularni chakana savdoga yoki boshqa korxonalarga sotadigan muassasalar majmui.

Umumiy narx - bir xil yoki o'xshash tovarlarga hamma xaridorlar uchun belgilangan bir xil, umumiy narx.

Fazilat - bu ijobiy xislat, yaxshi sifat yoki xususiyatdir.

Frakchayza (frants. "franshiza", engillik) - yirik korporatsiyalarning mayda firmalar yoki alohida ish vazifalarni bajarish bilan shug'ullanuvchi kompaniyalar bilan tuzilgan bitimlar.

Franchayzer - ta'kidlangan hududda faoliyat ko'rsatuvchi kichik firma yoki tadbirkorni o'z tovarlari, reklama xizmati, texnologiyalari bilan ta'min etish vazifasini zimmasiga olgan yirik kompaniya.

Franchayzi - yirik kompaniyaga o'zining mahalliy shartsharoitlar hisobga olingan menejerlik va marketing xizmatini taqdim etgan kichik firma.

Faktoring - mijozga aylanma kapital uchun qarz berish bilan birgalikda o'tkaziladigan vositachilik harakterlarining bir turi.

Fikran tovar - biror tovar qondiradigan ehtiyoj, uning yordamida hal qilinadigan muammo.

Firmaning strategiyasi - korxonaning uzoq muddatli asosiy maqsad va vazifalarini shakllantirish, xarajatlar izchilligini ta'minlash va bu maqsadlarga erishishi uchun zarur bo'lgan resurslarni taqsimlash.

Fovd birjasi - qimmatbaho qog'ozlarning (aktsiya, obligatsiya va hokazo) savdosi tashkil etilgan bozor shaklidagi muassasalari.

Xalqaro marketing - tashkilot joylashgan mamlakat hududidan tashqaridagi tovarlar va xizmatlar marketingi.

Xalq iste'mol tovarlari - aholining shaxsiy ehtiyojini qondiradigan tovarlar.

Xaridor - tovar ayirboshlashda bevosita ishtirok etib, tovarni tanlash, qiymatini to'lash va o'z ixtiyoriga olish ishlarini amalga oshiradigan shaxs, korxonasi, tashkilot, muassasa yoki ularning vakili.

Xaridor bahosi - xaridorning tovar yoki uning alohida xossasining o'z istaklariga, tasavvuriga mos kelish darajasi ifodasi.

Xaridor didi - xaridorning tovarni tasavvur qilishi va tanlashida namoyon bo'ladigan o'ziga xos takrorlanmas tabii.

Xaridor istaklari - xaridor sotib olmoqchi bo'lgan tovarlarda ko'rishni xohlagan xossalari to'plami, ya'ni u tovarning qanday bo'lishini istaydi.

Xaridor munosabati - xaridorning tovar sifati, assortimenti, bezatilishi, siyмосi, mavqei, narx va boshqa iste'mol xossalari to'g'risidagi ma'lum tushunchalarda ifodalangan tasavvuri.

Xaridor niyati - xaridorning kelajakda nimalar olmoqchi ekanligi, kelajakda tovarlar sotib olish bo'yicha orzuhaslari.

Xaridor umidi - xaridorning sotib olgan tovardan kutgan naf, qulayliklar, his-tuyg'ular.

Xaridor fikri - xaridorning tovar sifati, assortimenti, bezatilishi, mavqei, narx va boshqa iste'mol xossalari to'g'risidagi ma'lum tushunchalarda ifodalangan tasavvuri.

Xejir - bu baxo bo'yicha tavakkalchilik sug'urtasi, fyuchers shartnomasi.

Xejirlash - yo'qotiladigan himoyalani olinishi kutilayotgan daromadlar darajasini iste'molchi va mahsulot etkazib beruvchi o'rtasida oldindan shartnoma tuzish yo'li bilan sug'urta qilish.

Chakana narx - bu tovarning xaridorga sotilayotgandagi narx. U ulgurji narxga chakana savdo firmasining barcha boshqaruv, marketing va ishlab chiqarish xarajatlarini hamda daromadini qo'shish orqali aniqlanadi.

Chakana reklama - iste'molchilarga ma'lum xizmat yoki tovarni qachon va qaerda sotib olish mumkinligi to'g'risidagi mazkur xabar.

Chakana savdo - iste'molchilarning pul daromadlariga ayirboshlash yo'li bilan tovar sotish va xizmat ko'rsatishdagi oxirgi bo'g'in.

Shakllanayotgan talab - biror narsaga bo'lgan ehtiyoj konkret darajaga, talabga aylana borish va talabning rivojlanib borish bosqichi.

Shakllangan talab - ma'lum tovarga ehtiyoj konkret, aniq bo'lib, talabning o'sib barqaror darajaga etishi.

Shakllanmagan talab - biror narsaga bo'lgan ehtiyoj hali abstrakt darajada bo'lib, uni qanday tovar va tovar turi bilan qondirish aniq emas.

Shaxsan tanlab olinadigan tovarlar - tovarning turlari, variantlari ko'p bo'lib, har bir xaridor didi, istaklari, tasavvuriga mos keladigan turi, variantini tanlab, sotib olishi mumkin.

Shaxsiy iste'mol - alohida kishi, oila shaxsiy ehtiyojini qondirish jarayoni.

Shaxsiy talab - alohida odamlar, oilalar talabi.

Shaxsiy ehtiyoj - alohida kishilar shaxsiy hayoti va faoliyati uchun kerak bo'ladigan narsalarga bo'lgan ehtiyoj.

Ekkaunting - biznesning moliyaviy axborotlarni yig'ish, qayta ishlash, turlarga ajratish, tahlil etish va rasmiylashtirish bilan bog'liq sohasi.

Ekspert baholash - yuqori malakali mutaxassislar (ekspertlar) tomonidan marketing omillarini yoki tadbirlarini bevosita baholash.

Ekspert marketingi - tashqi bozorga mo'ljallangan marketing.

Ehtiyoj - muhtojlikning kishi shaxsiy va madaniy darajasiga xos ko'rinishi, ularga mos tarzda ro'yobga chiqish shakli.

Yumshoq narx - xaridorning savdolashish qobiliyatiga bog'liq tarzda uzilkesil aniqlanadigan narx.

Yangi tovar - biror bozorda birinchi marta taklif qilinadigan tovar.

Yarmarka - belgilangan muddatlarga bir joyda muntazam to'planadigan bozor; yarmarka ishtirokchilariga o'zlari ishlab chiqargan mahsulotlar namunalari ko'rsatishga imkoniyat yaratish, savdo bitimlari tuzish maqsadlarida yangi yutuqlar va texnik kamolotni namoyish qilish.

Yaxlitlanmagan narx - yaxlit raqamlardan sal pasaytirib qo'yiladigan narx.

Yashirin talab - qandaydir konkret ehtiyoj bor va talabga aylanishi mumkin, lekin uni mavjud tovarlar bilan qondirib bo'lmaydi.

O'zgaruvchan narx - bozordagi vaziyatga qarab o'zgartirib boriladigan narx.

O'sayotgan talab - talab darajasining dambadam o'sib va pasayib turish holati.

O'xshash tovarlar - bir ehtiyojni qondirishga mo'ljallangan, lekin bir-biridan qandaydir hislatlari bilan farq qiladigan tovarlar.

Qaror - bu bajarilishi mumkin bo'lgan ishning aniq yo'lini tanlab olishdir.

Qaror qabul qilish - mavjud holatning bo'lishi lozim bo'lgan holat bilan mos tushmasligi natijasida yuzaga keladi.

Qarshi harakatlanuvchi marketing - ilmiy-texnika progressi va atrof-muhitni muhofaza qilishga javob bermaydigan tovar va ishlab chiqarish vositalariga aks holda marketing chora-tadbirlarini tashkillashtirish.

Qisqa muddatga xizmat qiladigan tovarlar - bir zumda yoki juda qisqa vaqt ichida iste'mol qilinadigan tovarlar.

Qondirilgan talab - ma'lum davrda tovarlar sotib olish uchun mo'ljallangan mablag'ni sarf qilib, kerakli tovarlarning sotib olinishi.

Qondirilmagan talab - iste'molchi talabistaklariga mos keladigan tovar tanlab olish imkoniyati bo'lmasligi tufayli olishga mo'ljallangan mablag'ning sarf bo'lmay qolishi.

Qondirilgan ehtiyoj - ehtiyojning ma'lum paytda uni qondiradigan narsalar bilan haqiqatan ta'minlangan qismi.

Quvvatlantiruvchi marketing - talabning pasayishini to'xtatish maqsadida qo'llash vaziyatlarini saqlab qolish uchun tegishli choralarni amalga oshirish.

Quvvatlangan tovar - real, aniq tovarni ishlatish uchun zarur bo'ladigan yana boshqa tovarlar, ehtiyot qismlar, xizmatlar bilan birgalikdagi ko'rinishi.

Haddan ortiq talab - mavjud sharoitda bunday talabni to'la qondirish imkoniyatlari bo'lmaydi.

Haqiqiy taklif - ma'lum paytda bozorda haqiqatan bor tovarlar, ularning turlari va hajmi.

Haqiqiy (real) tovar - sifat darajasi, xossalar to'plami, o'ziga xos shakli, bezatilishi, nomi, o'ramiga ega bo'lgan aniq tovar.

Haqiqiy ehtiyoj - ma'lum paytda yaxshi anglangan, aniq va qondirish mumkin bo'lgan ehtiyoj.

МУНДАРИЖА

«Menejment va marketing» Fanining ishchi o`quv fan dasturi.....	3
“Menejment nazariyasi” fanining dolzarbligi va ahamiyati.....	27
“Menejment nazariyasi” fanining mazmuni va mohiyati.....	31
“Menejment nazariyasi” fani bo‘yicha ma‘ruza va seminar mashg‘ulotlaridan ta‘lim texnologiyalarini ishlab chiqishning kontseptual asoslari.....	36
Mavzu 1. Menejment fanining predmeti, ob‘ekti va metodi.....	39
2-mavzu. Menejment nazariyasining evolyutsion rivojlanish.....	61
3-mavzu. boshqarish maqsadi va vazifalari.....	80
4 - mavzu.Menejmentning qonun-qoidalari va tamoyil (printsip)lari.....	116
Oraliq nazorat savollari:.....	128
Yakuniy nazorat savollari:.....	130
Тест саволлари.....	133
GLOSSARIY.....	157

Adadi 50 nusxa. Hajmi 10,75 b/t.
Nizomiy nomidagi TDPU Rizografida nashr qilindi.