

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

SAMARQAND DAVLAT UNIVERSITETI



Ro'yxatga olindi:

№ 526

« » 2019 y



“MENEJMENT” FANINING
ISHCHI - O'QUV DASTURI

(mahsus guruh uchun)

Bilim sohasi: 200000 – “Ijtimoiy soha, iqtisod va huquq”

Ta'lim sohasi: 230000 – “Iqtisod”

Ta'lim yo'nalishi: 5230100 – iqtisodiyot

Umumiy o'quv soati – 164 soat

Shu jumladan:

Ma'ruza –42 soat (3 semestr – 42 soat)

Amaliy mashg'ulotlar– 44 soat (3 semestr -44 soat)

Mustaqil ta'lim soati– 78 soat (3 semestr –78 soat)

Fanning ishchi o'quv dasturi o'quv, ishchi o'quv reja va o'quv dasturiga muvofiq ishlab chiqildi.

Tuzuvchilar: S.B.Abdujabborov – SamDU, “Kadrlar menejmenti va biznes” kafedrasida katta o'qituvchisi.

Taqrizchi: T.B.Bakayev – SamDU, “Kadrlar menejmenti va biznes” kafedrasida dotsenti.

SamDU Iqtisodiyot va biznes fakulteti “Kadrlar menejmenti va biznes” kafedrasida mudiri:

_____ D.Q.Usmanova

(imzo)

SamDU Iqtisodiyot va biznes fakulteti o'quv uslubiy kengash raisi:

_____ B.U.Bozorov

(imzo)

SamDU Iqtisodiyot va biznes fakulteti dekani:

_____ Sh.B.Safarov

(imzo)

SamDU O'quv uslubiy boshqarma boshlig'i:

_____ B.S.Aliqulov

(imzo)



Kirish

Bozor munosabatlari sharoitida oliy ta'lim tizimida mutaxassislarni tayyorlashda chuqur o'zgarishlarga o'z bilim va tajribalari bilan moslasha oladigan, jahon andozalariga javob bera oladigan zamonaviy kadrlarni yetkazib berish muhim masala hisoblanadi. «Menejment» fanidan o'quv dasturi chet el universitetlarida ushbu fanni o'qitish borasida orttirilgan tajriba asosida yozilgan bo'lib, unda bulajak mutaxassislarda ana shunday xususiyatlarni qaror toptirish ko'zda tutiladi.

Jahon bozorida inqirozning vujudga kelishi va talabning pasayib borishi oqibatida O'zbekiston eksport qiladigan qimmatbaho va rangli metallar, paxta, uran, neft mahsulotlari, mineral o'g'itlar va boshqa mahsulotlarning narxi tushib bormoqda. Bu esa, o'z navbatida, xo'jalik yurituvchi subyektlar va investorlarning eksportdan oladigan tushumlari kamayishiga olib keladi. Ularning foyda ko'rishiga va ishlab chiqarish rentabelligiga, oxir-oqibatda esa makroiqtisodiy ko'rsatkichlarimizning o'sish sur'atlari va iqtisodiyotimizning boshqa tomonlariga salbiy ta'sir etadi".

Shuningdek o'quv jarayoniga yangi axborot va pedagogik texnologiyalarni keng joriy etish, bolalarimizni komil inson etib, tarbiyalashda jonbozlik ko'rsatadigan o'qituvchi va domlalariga e'tiborimizni yanada oshirish, qisqacha aytganda, ta'lim-tarbiya tizimini sifat jixatidan butunlay yangi bosqichga ko'tarish diqqatimiz markazida bo'lishi darkor. Agar biz o'z vaqtda uzoqni ko'zlab ertaga hayotga kirib kelayotgan yoshlarimizning chuqur bilim va kasb-xunar, egallashi uchun zamin yaratmasak, ularni zamon talab qiladigan mutaxassis kadrlar etib tayyorlamasak bugungi kunda dunyoni qamrab olgan moliyaviy-inqiroz davrida yurtimizda tinchlikni saqlab, iqtisodiyotimizning barqaror o'sish sur'atlarini ta'minlashga, ayni shunday og'ir sharoitda halqimiz xayotining tobora yuksalishiga erisha olarmidik.^{1[1]}

Ana shu masalalar bo'yicha haqiqiy ahvolni atroflicha o'rganishimiz, hozirgi vaqtda mutaxassislar tayyorlanayotgan har qaysi ixtisoslik yo'nalishi real hayot talablariga qay darajada javob berishi, unga nafaqat bugungi, balki yaqin istiqbolda qanday ehtiyoj borligini har tomonlama chuqur aniqlashimiz lozim.

O'quv fanining maqsadi va vazifalari

«Menejment» fanidan o'quv dasturining maqsadi bo'lib ushbu fan bo'yicha taxsil olayotgan talabalarga boshqaruv asoslarini makro va mikroiqtisodiy darajada o'rgatish asosida ularning yetuk va yuqori malakali mutaxassis bo'lishlarini hamda olingan bilimlari asosida o'qish va ilmiy izlanishlarini davom ettirishlarini ta'minlashdir.

Fanning vazifasi - bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment fanining tutgan o'rni va uni o'rganish, menejmentning qonun va tamoyillarini o'rganish, ulardan amaliyotda foydalanish, menejer kadrlarni o'qitish va ulardan iqtisodiyotni boshqarishda samarali foydalanish, menejment samaradorligi ko'rsatkichlari va uni baholash usullarini o'rganishdir.

Fan bo'yicha talabalarning bilimiga, ko'nikma va malakasiga qo'yiladigan talablar

^{1[1]} Elmurov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. -T.: O'zbekiston, 2010-62 bet.

“Menejment” o‘quv fanining o‘zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida bakalavr:

- menejmentning nazariy va amaliy asoslarini; rahbarlar va xodimlar bilan muloqat olib borish; shartnomalar tuzish asoslarini; menejment qonun va tamoyillarini boshqaruv texnikasi va uning turlarini, marketing mohiyatini, ijtimoiy dastur va uning menejmentdagi o‘rmini, *bilishi*;
- menejment vazifalari va funksiyalarini bajarish; turli mulkchilik shaklida korxonalar va tashkilotlarda faoliyat olib borish, tadbirkorlikning xorijiy menejment tajribasi, menejmentda olgan bilimlarini amaliyotda qo‘llay bilish; menejment personaliga xos xususiyat, boshqaruv samaradorligini oshirish loyihalarini iqtisodiy asoslash, korxonaning moliyaviy resurslarini huquqiy boshqarish bo‘yicha *ko‘nikmalariga ega bo‘lishi*;
- boshqaruv tashkiliy strukturasi; menejment etika va madaniyatiga; rahbarlik uslublariga, boshqaruvda qaror qabul qilish, biznes reja tuzilishi, xududiy boshqaruv, Mahalliy hokimiyatlar va ularning vazifalari, tizim, ishlab chiqarish vaziyatlari, menejment usullari to‘g‘risida, boshqaruv samaradorligini oshirish *malakalariga ega bo‘lishi kerak*.

Fanning o‘quv rejasidagi boshqa fanlar bilan o‘zaro bog‘liqligi va uslubiy jihatdan uzviy ketma-ketligi

“Menejment” fani asosiy ixtisoslik fani hisoblanadi. “Menejment” fani ijtimoiy-gumanitar, umumiqtisodiy, tabiiy va matematik fanlar bilan uzviy aloqadordir. Fanning nazariy-uslubiy asosini “Iqtisodiy nazariya”, va “Boshqaruv nazariyasi” kabi fanlar belgilaydi. Bundan tashqari “Menejment” fani “Makroiqtisodiyot”, “Mikroiqtisodiyot”, “Strategik menejment”, “Innovation menejment”, “Operasion menejment”, “Sosiologiya”, “Psixologiya”, “Personalni boshqarish”, “Ekonometrika”, “Tarmoqlar iqtisodiyoti”, “Marketing” va boshqa fanlar bilan aloqadordir.

Fanning ishlab chiqarishdagi o‘rni

Barcha turdagi o‘quv mashg‘ulotlarini olib borish jarayonida o‘quv dasturida keltirilgan adabiyotlar ro‘yxatidan tashqari yangi nashr etilayotgan O‘zbekiston Respublikasi Qonunlari, mamlakatimiz Prezidenti Farmonlari, Vazirlar Maxkamasining qarorlari, turli qoidalar hamda yo‘riqnomalardan va o‘tiladigan mavzularga tegishli adabiyotlardan ham foydalanish zarurdir.

Fanni o‘rganishda mamlakatimizdagi va jahon mamlakatlaridagi zamonaviy menejment tizimidagi o‘zgarishlar to‘g‘risidagi ma‘lumotlardan keng foydalanish lozim. Bunda Xalqaro internet tizimi, Xalqaro menejerlar uyushmasi va boshqa ko‘plab xalqaro iqtisodiy va gumanitar tashkilotlarning materiallaridan foydalanish ijobiy natijalar beradi.

Fanni o‘rganish xorijiy va mamlakatimiz iqtisodchilarining zamonaviy boshqaruv, ya‘ni menejment muammolariga oid ilmiy ishlarini chuqur o‘rganish, mustaqil ishlarni bajarish va kurs ishlarini yozish bilan mustahkamlanadi.

Fanni o‘qitishda yangi pedagogik va axborot texnologiyalari

«Menejment» fanini o‘qitish doimo yangi bilimlarga asoslanishi kerak. Ayniqsa, yangi pedagogik texnologiyalardan foydalanish fanni o‘qitishda yuqori samara keltiradi. Fanni o‘qitishda zamonaviy kompyuter texnologiyalari, keys-stadi

masalalari, ishbilarmonlik o'yinlari va amaliy o'yinlardan keng miqyosda foydalaniladi. Bundan tashqari, amaliyotda boshqaruvchilik faoliyatiga tegishli bo'lgan iqtisodiy, texnologik va huquqiy hujjatlar o'rganiladi.

Darslarda mazkur fanni o'qitish pedagogik texnologiyalardan, O'UM, keyslardan foydalanish lozim.

"Menejment" kursini o'qitishda quyidagi asosiy konseptual yondoshuvlardan foydalaniladi:

Shaxsga yo'naltirilgan ta'lim. Bu ta'lim o'z mohiyatiga ko'ra ta'lim jarayonining barcha ishtirokchilarini tulaqonli rivojlanishlarini ko'zda tutadi. Bu esa ta'limni loyihalashtirilayotganda, albatta, ma'lum bir ta'lim oluvchining shaxsini emas, avvalo, kelgusidagi mutaxassislik faoliyati bilan bog'liq o'qish maqsadlaridan kelib chiqqan holda yondoshilishni nazarda tutadi.

Tizimli yondoshuv. Ta'lim texnologiyasi tizimning barcha belgilarini o'zida mujassam etmog'i lozim: jarayonning mantiqiyliigi, uning barcha bug'inlarini o'zaro bog'langanligi, yaxlitligi.

Faoliyatga yo'naltirilgan yondoshuv. Shaxsning jarayonli sifatlarini shakllantirishga, ta'lim oluvchining faoliyatni aktivlashtirish va intensivlashtirish, o'quv jarayonida uning barcha qobiliyati va imkoniyatlari, tashabbuskorligini ochishga yo'naltirilgan ta'limni ifodalaydi.

Dialogik yondoshuv. Bu yondoshuv o'quv munosabatlarini yaratish zaruriyatini bildiradi. Uning natijasida shaxsning o'z-o'zini faollashtirishi va o'z-o'zini ko'rsata olishi kabi ijodiy faoliyati kuchayadi.

Hamkorlikdagi ta'limni tashkil etish. Demokratik, tenglik, ta'lim beruvchi va ta'lim oluvchi faoliyat mazmunini shakllantirishda va erishilgan natijalarni baholashda birgalikda ishlashni joriy etishga e'tiborni qaratish zarurligini bildiradi.

Muammoli ta'lim. Ta'lim mazmunini muammoli tarzda taqdim qilish orqali ta'lim oluvchi faoliyatini aktivlashtirish usullaridan biri. Bunda ilmiy bilimni ob'yektiv qarama-qarshiligi va uni hal etish usullarini, dialektik mushohadani shakllantirish va rivojlantirishni, amaliy faoliyatga ularni ijodiy tarzda qullashni mustaqil ijodiy faoliyati ta'minlanadi.

Axborotni taqdim qilishning zamonaviy vositalari va usullarini qullash - yangi kompyuter va axborot texnologiyalarini o'quv jarayoniga qullash.

O'qitishning usullari va texnikasi. Ma'ruza (kirish, mavzuga oid, vizuallash), muammoli ta'lim, keys-stadi, pinbord, paradoks va loyihalash usullari, amaliy ishlar.

O'qitishni tashkil etish shakllari: dialog, polilog, muloqot hamkorlik va o'zaro o'rganishga asoslangan frontal, kollektiv va guruh.

O'qitish vositalari: o'qitishning an'anaviy shakllari (darslik, ma'ruza matni) bilan bir qatorda - kompyuter va axborot texnologiyalari.

Kommunikasiya usullari: tinglovchilar bilan operativ teskari aloqaga asoslangan bevosita o'zaro munosabatlar.

Teskari aloqa usullari va vositalari: kuzatish, blis-surov, oraliq va joriy va yakunlovchi nazorat natijalarini tahlili asosida o'qitish diagnostikasi.

Boshqarish usullari va vositalari: o'quv mashg'uloti bosqichlarini belgilab beruvchi texnologik karta ko'rinishidagi o'quv mashg'ulotlarini rejalashtirish, quyilgan maqsadga erishishda o'qituvchi va tinglovchining birgalikdagi harakati,

nafaqat auditoriya mashg'ulotlari, balki auditoriyadan tashqari mustaqil ishlarning nazorati.

Monitoring va baholash: o'quv mashg'ulotida ham butun kurs davomida ham o'qitishning natijalarini rejali tarzda kuzatib borish. Kurs oxirida test topshirigari yoki yozma ish variantlari yordamida tinglovchilarning bilimlari baholanadi.

“Menejment” fanini o'qitish jarayonida kompyuter texnologiyasidan, “Exsel” elektron jadvallar dasturlaridan foydalaniladi. Ayrim mavzular bo'yicha talabalar bilimlari baholash test asosida va kompyuter yordamida bajariladi. “Internet” tarmog'idagi rasmiy iqtisodiy ko'rsatkichlaridan foydalaniladi, tarqatma materiallar tayyorlanadi, test tizimi hamda tayanch so'z va iboralar asosida oraliq va yakuniy nazoratlar o'tkaziladi.

“Menejment” fanidan mashg'ulotlarning mavzular va soatlar bo'yicha taqsimlanishi:

№	Mavzular nomi	Jami soatlar	Ma'ruza	Amaliy mashg'ulot	Mustaqil ta'lim
1	“Menejment” fanning predmeti, mazmuni, maqsadi va vazifalari	16	4	4	8
2	Menejmentning rivojlanish tarixi va hozirgi holati	16	4	4	8
3	Menejmentning nazariy asoslari	16	4	4	8
4	Mehnatni boshqarish usullari	16	4	4	8
5	Menejment texnologiyasi	16	4	4	8
6	Tashkilotlar va ularni boshqarish	16	4	4	8
7	Zamonaviy menejer	16	4	4	8
8	Boshqaruv mehnatini tashkil qilish	16	4	4	8
9	Mehnat jamoalari xodimlarini boshqarish	16	4	4	8
10	Korxonada qudratini boshqarish	18	6	6	6
	Jami	162	42	42	78

Asosiy qism: Fanning uslubiy jihatdan uzviy ketma – ketligi.

Asosiy qismda (ma'ruza) fanni mavzulari mantiqiy ketma-ketlikda keltiriladi. Har bir mavzuning mohiyati asosiy tushunchalar va tezislar orqali ochib beriladi. Bunda mavzu bo'yicha talabalarga DTS asosida yetkazilishi zarur bo'lgan bilim va kunikmalar tula qamrab olinishi kerak.

Asosiy qism sifatiga quyiladigan talab mavzularning dolzarbligi, ularning ish beruvchilar talablari va ishlab chiqarish ehtiyojlariga mosligi, mamlakatimizda bo'layotgan ijtimoiy-siyosiy va demokratik o'zgarishlar, iqtisodiyotni erkinlashtirish, iqtisodiy-huquqiy va boshqa sohalaridagi islohatlarning ustuvor masalalarini qamrab olishi hamda fan va texnologiyalarning sungti yutuqlari e'tiborga olinishi tavsiya etiladi.

**Fan bo'yicha ma'ruza mavzulari va ularning mazmuni
“Menejment” fanning predmeti, mazmuni va vazifalari**

Menejment – iqtisodiy sohadagi yo‘nalish bo‘lib, u davlat, aksionerlik va xususiy kompaniyalar, ishlab chiqarish birlashmalari, iqtisodiyotni turli soha va tarmoqlarini boshqarish, ularni ijtimoiy – iqtisodiy rivojlantirish istiqbollarini belgilash bo‘yicha iqtisodiy, tashkiliy yechimlarini, menejmentning rivojlanish qonuniyatlari va zamonaviy kontsepsiyalari asosida ishlab chiqish va amalgam oshirishni o‘z ichiga oladi. «Menejment», «Menejer» va «Biznesmen» tushunchalarining mohiyati. Fanning predmeti va metodi. Bozor iqtisodiyoti va menejment. Menejment asoslarini o‘rganishning dolzarbligi. Menejmentning boshqa fan soxalari bilan aloqadorligi. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida menejment faoliyatini tashkil etish.

Qo‘llaniladigan ta‘lim texnologiyalari: visual ma‘ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta‘lim, blis – so‘rov, munozara, o‘zini – o‘zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A-2, A-3, A-4, A-5, Q-3, Q-4,.

Menejmentning rivojlanish tarixi va hozirgi holati

Menejmentning tarixiy shart – sharoitlari. Hozirgi zamon o‘zbek menejmentning xususiyatlari. Menejmentning paydo bo‘lishi. Mashinali ishlab chiqarishni rivojlanishi. Bozor sub‘ektlarining katta miqdorini vujudga kelishi, hajmini o‘sishi va bozor aloqalarini kuchayishi. Boshqaruvga kasbiy yondashuv zarurligini asoslab beruvchi raqobatni o‘sishi va bozor iqtisodiyotining barqarorligi. Yirik korporatsiyalarni paydo bo‘lishi va shunga ko‘ra faqat xodimlarni maxsus apparati bajarishi mumkin boshqaruv ishlarining hajmi va murakkabligini ortishi. Mulkni aktsiyadorlar o‘rtasida jamlanishi, buning natijasida aktsiyadorlar sarmoyasini boshqarishning yangi vazifalari. Tadbirkorlarni sanoat inqilobi davrida yaratilgan texnikaning afzalliklaridan foydalanishga harakatlari. Menejmentning ilmiy maktablari. Ilmiy boshqaruv maktabi. Boshqaruvning klassik yoki ma‘muriy maktabi. Boshqaruvdagi insoniy munosabatlar maktabi. Axloqiy fanlar yoki bixvioristik maktab. Boshqaruv fani maktabi yoki miqdoriy usul. Vaziyatli yondashuv. Tizimli yondashuv. Jarayonli yondashuv. Mamlakat boshqaruvining rivojlanishi. Menejmentning xorijiy modellari.

Qo‘llaniladigan ta‘lim texnologiyalari: visual ma‘ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta‘lim, blis – so‘rov, munozara, o‘zini – o‘zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A-2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-3, Q-5.

Menejmentning nazariy asoslari

Boshqaruv va menejment. Moliyaviy menejment. Innovatsion menejment. Savdo menejmenti. Boshqaruvning mohiyati va tizimi. Boshqaruv tizimining boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimchalari. To‘g‘ridan to‘g‘ri aloqa. Teskari aloqa. Menejment tizimining tuzilishi. Menejmentga nisbatan yondashuvlar. Menejmentning ilmiy yondashuvlari va tamoillari. Ma‘muriy yondashuv. Qayta ishlab chiqaruvchi yondashuv. Dinamik yondashuv. Qayta ishlab chiqaruvchi yondashuv. Majmuaviy yondashuv. Integratsiyali yondashuv. Marketingli yondashuv. Me‘yoriy yondashuv. Axloqiy yondashuv. Jarayonli yondashuv. Tizimli yondashuv. Vaziyatli yondashuv. Vazifaviy yondashuv. Menejment tamoillari. Mehnat taqsimoti tamoili. Vakolatlilik va javobgarlik tamoili. Intizomlilik tamoili. Yakka hukmronlik tamoili. Harakatlar birligi tamoili. Shaxsiy manfaatlarni bo‘usundirilishi tamoili. Xodimlarni mukofotlash tamoili. Markazlashtirish tamoili.

Adolat tamoili. Xodimlarni barqarorligi tamoili. Tashabbus tamoili. Korporativ ruh tamoili. Boshqaruv usullari. Boshqaruvning iqtisodiy usullari. Boshqaruvning ma'muliy usullari. Boshqaruvning ijtimoiy – psixologik usullari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A- 2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-2, Q-3, Q-4.

Mehnatni boshqarish usullari.

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

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A- 2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-2, Q-3, Q-4, Q-5.

Menejment texnologiyasi

Boshqarish jarayoni. Boshqaruv vazifalari. Rejalashtirish. Maqsadlar. Tashkil qilish. Motivatsiya. A.Maslou bo'yicha ehtiyojlar iyerarxiyasi. Muvofiqlashtirish. Boshqaruvda axborotlar va kommunikatsiyalar. Tashkilot va tashqi muhit o'rtasidagi kommunikatsiyalar. Ishlab chiqarish va boshqaruv bosqichlari ichidagi kommunikatsiyalar. Shaxsaro kommunikatsiyalar. Rasmiy va norasmiy kommunikatsiyalar. Kommunikatsion jarayon. Kommunikatsion tarmoqlarning namunalari. Boshqaruv qarorlari. Qarorni bajarilishini tashkil qilish. Qarorni bajarilishi ustidan nazorat qilish, faoliyat va qarorga tuzatishlar kiritish. Qarorni bajarilishi bo'yicha faoliyatni baholash.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A- 2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-2, Q-4, Q-5.

Tashkilotlar va ularni boshqarish

Tashkilotlar tushunchasi va ularning tavsifi. Tashkilotni yashash davri. Tashkilotni ichki muhiti. Tashkilotni tashqi muhiti. Tashkilot ichki va tashqi muhitining omillari va o'zgaruvchanligi. Tashkilotlar faoliyatini turkumlashtirish. Tashkiliy tuzilmalarning turlari. Tashkilotning tashkiliy tuzilmasi. Mehnatni gorizontal bo'linishi. Mehnatni vertikal taqsimlanishi. To'g'ri chizikli tuzilma. Boshqaruvning vazifaviy tuzilishi. To'g'ri chizikli vazifaviy tuzilma. Boshqaruvning to'g'ri chizikli – shtabli tuzilmasi. Boshqaruvning matritsa tuzilmasi. Devizional tashkiliy tuzilma. Mahsulotli tashkiliy tuzilma. Mintaqaviy tashkiliy tuzilma. Iste'molchiga qaratilgan tashkiliy tuzilma. Boshqaruvning kombinatsiyalashtirilgan tuzilmasi. Asosiy tashkiliy-huquqiy shakllar. Ma'suliyati cheklangan jamiyat. Qo'shimcha ma'suliyatga ega jamiyat. Aktsiyadorlik (hissadorlik) jamiyati. Shu'ba va bog'liq jamiyatlar. Davlat unitary korxonalari. Notijorat tashkilotlar. Matlubot kooperativi. Kartel. Sindikat. Trest. Kontsern. Konsortsiyalar. Sanoat xoldinglari. Tadbirkorlik uyushmalari. Virtual korporatsiya. Tashkilotlarni rivojlanishidagi

zamonaviy tendentsiyalar. Tarmoqli tashkilotlar. Tashkilotlarni yangi turlari. Tashkilotlarni strategik boshqarish. Strategik boshqaruv tuzilmasi. Strategik maqsadlarni belgilash. Strategiyaning tanlash. Tashkiliy o'zgarishlarni baholash. Tashkiliy o'zgarishlarni amalgam oshirish modellari. Boshqaruvning samaradorligi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A-2, A-3, A-4, A-5, Q-2, Q-4, Q-5.

Zamonaviy menejer

Menejer tushunchasi: shaxsiy va ishga doir sifatlari, vazifalari. Korxonada menejerlarining darajalari. Menejer va yetakchi. Yetakchining an'anaviy kontsepsiyasi. Menejerning yetakchidan farqi. Yetakchilik sifatlari nazariyasi. Yetakchilik xulqi kontsepsiyalari. Vaziyatli yetakchilik kontsepsiyasi. Tannenbaum – Shmidt yetakchilik xulqi kontinuumi (uzluksizligi). Vaziyatli yetakchilik modellari. (F.Fidler). Xersey va Blansharni vaziyatli yetakchilik modeli. Xaux va Mitchellning "yo'l-maqсад" yetakchilik modeli. Vrum-lettona-Yagolarning qarorlar qabul qilishning vaziyatli modeli. Yetakchilikning yangi kontsepsiyalari. Atributli yetakchilik kontsepsiyasi. Xarizmatik yetakchilik kontsepsiyasi. Tubdan o'zgaruvchi yetakchilik kontsepsiyasi. Menejerning uslubi. Rahbarlik uslublarining mazmuni. Rahbarlikning demokratik uslubi. Ishga doir etika va etiket. Menejerning imidji. Imidj tushunchasi. Ishbilarmonlik etikasi. Nutq madaniyati. Ishbilarmonlik etiketining milliy xususiyatlari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A-2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-2, Q-3, Q-4.

Boshqaruv mehnatini tashkil qilish

Boshqaruv mehnati: ta'rifi, xususiyatlari, turlari. Evristik mehnat. Ma'muriy mehnat. Operator mehnati. Boshqaruv mehnatini ilmiy tashkil qilish. Rahbarning o'zini-o'zi boshqarishi. Menejment tomonidan vaqtdan va o'z imkoniyatlaridan ko'proq foydalanish. Uning o'zini sog'ligini saqlash va mustahkamlash masalalariga munosabati. Hayotni borishini ongli ravishda boshqarish. Ishdahi va shaxsiy hayotdagi holatlarni boshqarish. Maqsadlarni qo'yish. Ishlash qobiliyatini o'rtacha statistik o'zgarishlari. Axborotlar bilan ishlash. Telefonda so'zlashish. Yozishmalarni ratsional olib borish. Menejer faoliyatini rejalashtirish va tashkil qilish qurollari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A-2, A-3, A-4, A-5, Q-4, Q-5.

Mehnat jamaolari xodimlarini boshqarish

Jamoa tushunchasi, turlar, shakllanish bosqichlari. Mehnat jamoasi. Ta'sir o'tkazish va hukmronlik. Majbur qilishga asoslangan hukmronlik. Mukofotlashga asoslangan hukmronlik. Ekspertli hukmronlik. Namuna va xarizma hukmronligi. Qonuniy hukmronlik. Resurslarga egalik qilishga asoslangan hukmronlik. Axborotlarni olish va ulardan foydalanishga asoslangan hukmronlik. Nizolarni boshqarish. Nizolarning vazifalari. Shaxs ichidagi nizo. Shaxslararo nizo. Shaxs va guruh o'rtasidagi nizo. Guruhlararo nizo. Nizolarni boshqarishning tarkibiy usullari. Nizolarni hal qilishning shaxslararo usullari. Xodimlarni boshqarish. Xodimlarni

tanlash. Xodimlarni tanlashning ichki va tashqi manbalarini solishtirish. Menejerning ishbilarmonlik sifatlarini baholash. Martabani boshqarish. Xodimlardan foydalanish.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A- 2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-2, Q-3, Q-5.

Korxonada qudratini boshqarish

Korxonada qudratini boshqarish texnologiyasining bosqichlari. Korxonada qudratidan foydalanish dinamikasi va samaradorligining tuzilishini, uning bozordagi ulushini baholash. Korxonada qudratini raqobatbardoshligini baholash. Korxonaning iqtisodiy qudrati. Korxonada qudratining rezervlari va yo'qotishlarini tahlil qilish. Korxonada qudratini raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha strategiya va taktikani tanlash. Tanlangan strategiya va taktikadan kelib chiqqan holda korxonada qudratini oshirish bo'yicha tadbirlarni o'tkazish.

Korxonada qudratining raqobatbardoshligi. Indikatorli usul. Matritsa usuli. Korxonada qudrati qobiliyati konturining maritsasi. Korxonada qudrati samaradorligi rezervlari. Korxonada qudrati raqobatbardoshligining tuzilishi va dinamikasi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: visual ma'ruza, dialogik yondashuv, muammoli ta'lim, blis – so'rov, munozara, o'zini – o'zi nazorat.

Adabiyotlar: A-1, A- 2, A-3, A-4, A-5, Q-1, Q-2, Q-3, Q-5.

Amaliy mashg'ulotlarning tashkil etish bo'yicha ko'rsatma va tavsiyalar

Amaliy mashg'ulotlarda talabalar menejmentni vujudga kelishi, menejment usullari, uslublari, tamoyillari, rahbarlik uslublari, boshqaruvni tashkiliy tuzilmalarini, menejment qonun va tamoyillarini, menejment funksiyalarini, menejmentda qaror qabul qilishni o'rganiladi.

Amaliy mashg'ulotlarning taxminiy tavsiya etiladigan mavzulari:

1. Menejmentning rivojlanish tarixi va hozirgi holati maqsadi va vazifalari
2. Menejmentning nazariy asoslari
3. Mehnatni boshqarish usullari
4. Menejment texnologiyasi
5. Tashkilotlar va ularni boshqarish
6. Zamonaviy menejer
7. Boshqaruv mehnatini tashkil qilish
8. Mehnat jamaolarida xodimlarni boshqarish
9. Korxonada qudratini boshqarish

Amaliy mashg'ulotlarni tashkil etish bo'yicha kafedra professor-o'qituvchilari tomonidan ko'rsatma va tavsiyalar ishlab chiqiladi. Unda talabalar asosiy ma'ruza mavzulari bo'yicha olgan bilim va ko'nikmalarini amaliy masalalar yechish orqali yanada boyitadilar. Shuningdek, darslik va o'quv qo'llanmalar asosida talabalar bilimlarini mustahkamlashga erishish, tarqatma materiallardan foydalanish, ilmiy maqolalar va tezislarni chop etish orqali talabalar bilimini oshirish, masalalar yechish, mavzular bo'yicha ko'rgazmali qurollar tayyorlash va boshqalar tavsiya etiladi.

Mustaqil ta'lim topshiriqlari

“Menejment” fani bo'yicha talabanning mustaqil ta'limi shu fanni o'rganish jarayonining tarkibiy qismi bo'lib, uslubiy va axborot resurslari bilan tula ta'minlangan.

Mustaqil ta'lim talabalarining o'qish jarayonidagi asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi va u rejali xarakter kasb etadi.

Mustaqil ta'lim mavzusi talabalar mustaqil o'rganadigan ma'ruza va amaliy mashg'ulotlardan beriladi. Mustaqil ta'lim talabalarining nazariy bilimlarini mustahkamlashga, mavzularni tushunish qobiliyatini maksimal darajada rivojlantirishga va umumiy dunyoqarashni kengaytirishga yordam beradi.

Mustaqil ta'limda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishga oid farmonlari, Vazirlar Mahkamasining qarorlari, xalqaro iqtisodiyotning hozirgi holati, bozor mexanizmi, bozor iqtisodiyotini rivojlantirish qonun va qonuniyatlarini chuqur o'rganish zarur.

Fanning ma'ruza va amaliy mashg'ulotlari asosan talabalar bilan bahs-munozara va savol-javob tartibida olib boriladi. Bunday darslarning samarali o'tkazilishi uchun talabalar dars mavzulari bo'yicha ko'proq mustaqil tayyorgarlik ko'rishlari kerak. Mashg'ulotlarda talabalarga testlar beriladi va ayrim mavzular bo'yicha misollar yechiladi. Fanni chuqurroq o'rganishi uchun har bir talabaga mustaqil ish (referat) yozish va amaliy ma'ruzalar tayyorlash uchun topshiriqlar beriladi.

Mustaqil ta'lim davomida talabalar mustaqil ravishda qo'shimcha adabiyotlardan foydalanishlari kerak. Bunda talabalarga asosan menejment, boshqaruv nazariyasi, menejmentga oid xorijiy mamlakatlarda chop etiladigan adabiyotlar, o'quv qo'llanmalar, darsliklardan va oylik nashrlardan foydalanish maslahat beriladi.

Menejment fanidan mustaqil ta'lim uchun namunaviy mavzular:

1. Menejment fanning mohiyati, maqsadi va vazifalari
2. Boshqaruvning ilmiy maktablari
3. Davlat menejment
4. Xududiy menejment
5. Menejment funktsiyalari
6. Boshqaruvning tashkiliy strukturalari
7. Menejmentga tizimli – vaziyatli yondashuv
8. Menejment qonunlari va tamoyillari
9. Iqtisodiyotni boshqarishning tashkiliy tuzilishi
10. Menejment tizimida tadbirkorlik faoliyati va biznes
11. Menejment usullari
12. Menejmentda qaror qabul qilish
13. Menejer faoliyatini tashkil etish
14. Marketing menejmenti
15. Ijtimoiy menejment
16. Xalqaro menejment
17. Strategik menejment
18. Ma'muriy menejment

19. Inqirozga qarshi boshqaruv
20. Nizo va stresslarni boshqarish
21. Menejmentda axborotlar va kommunikatsiya
22. Menejmentda taktika va strategiya
23. Menejmentda vaqtni to'g'ri taqsimlash masalasi
24. Menejmentda rag'batlantirishning mohiyati
25. Yetakchilik nazariyalari
26. Menejmentning Amerikacha modeli
27. Menejmentning Yapon modeli
28. Menejmentning G'arbiy Evropa modeli
29. Huquqiy menejment
30. Menejment samaradorligi

Dasturning informasion uslubiy ta'minoti

Mazkur fanni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy metodlari, pedagogik va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qullash nazarda tutilgan.

Menejment nazariyasi va amaliyotini shakllanishi, boshqaruvning ilmiy maktablari, boshqaruv usullari, ijtimoiy menejment, huquqiy menejment, boshqaruvda samaradorlik kabi mavzular zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida prezentatsiya va elektron-didaktik texnologiyalaridan foydalanilgan holda o'tkaziladi. Shuningdek barcha mavzularni o'zlashtirish jarayonini samarali tashkil qilish maqsadida amaliy mashg'ulotlarda aqliy hujum, guruhli fikrlash, zigzag, pinbord, "ish uyini" va boshqa pedagogik texnologiyalardan foydalaniladi;

“Menejment” fanidan talabalar bilimni reyting tizimi asosida baholash mezozi.

“Menejment” fani bo'yicha reyting jadvallari, nazorat turi, shakli, soni hamda har bir nazoratga ajratilgan maksimal ball, shuningdek joriy va oraliq nazoratlarining saralash ballari haqidagi ma'lumotlar fan bo'yicha birinchi mashg'ulotda talabalarga e'lon qilinadi.

Fan bo'yicha talabalar bilim saviyasi va o'zlashtirish darajasining Davlat ta'lim standartlariga muvofiqligini ta'minlash uchun quyidagi nazorat turlari utkaziladi:

- joriy nazorat (JN) - talabani fan mavzulari bo'yicha bilim va amaliy kunikma darajasini aniqlash va baholash usuli. Joriy nazorat fanning xususiyatidan kelib chiqqan holda amaliy mashg'ulotlarda og'zaki surov, test o'tkazish, suhbat, nazorat ishi, kollektivum, uy vazifalarini tekshirish va shu kabi boshqa shakllarda o'tkazilishi mumkin;

- oraliq nazorat (ON) - semestr davomida o'quv dasturining tegishli (fanlarning bir necha mavzularini o'z ichiga olgan) bulimi tugallangandan keyin talabani nazariy bilim va amaliy ko'nikma darajasini aniqlash va baholash usuli. Oraliq nazorat bir semestrda ikki marta o'tkaziladi va shakli (yozma, ogzaki, test va hokazo) o'quv faniga ajratilgan umumiy soatlar hajmidan kelib chiqqan holda belgilanadi;

- yakuniy nazorat (YaN) - semestr yakunida muayyan fan bo'yicha nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni talabalar tomonidan o'zlashtirish darajasini baholash usuli. Yakuniy nazorat asosan tayanch tushuncha va iboralarga asoslangan “Yozma

ish" shaklida o'tkaziladi.

Baholash usullari	Ekspress testlar, yozma ishlar, og'zaki so'rov, prezentatsiyalar.	Baholash usullari
Baholash mezonlari	<p>5 -«a'lo»</p> <ul style="list-style-type: none"> - fanga oid nazariy va uslubiy tushunchalarni to'la o'zlashtira olish; - fanga oid ko'rsatkichlarni iqtisodiy tahlil qilishda ijodiy fikr lay olish; - o'rganilayotgan jarayonlar haqida mustaqil mushohada yuritish; - mehnat munosabatlariga oid tahlil natijalarini to'g'ri aks ettira olish; - o'rganilayotgan jarayonga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash va ularga to'la baho berish; - tahlil natijalari asosida vaziyatga to'g'ri va xolisona baho berish; - o'rganilayotgan iqtisodiy hodisa va jarayon to'g'risida tasavvurga ega bo'lish; - o'rganilayotgan jarayonlarni analitik jadvallar orqali tahlil etish va tegishli qarorlar qabul qilish. <p>4- «yaxshi»</p> <ul style="list-style-type: none"> - o'rganilayotgan jarayonlar haqida mustaqil mushohada yuritish; - tahlil natijalarini to'g'ri aks ettira olish; - o'rganilayotgan iqtisodiy hodisa va jarayon to'g'risida tasavvurga ega bo'lish; - o'rganilayotgan jarayonga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash va ularga to'la baho berish; - o'rganilayotgan jarayonlarni jadvallar orqali tahlil etish va tegishli qarorlar qabul qilish. <p>3- «qoniqarli»</p> <ul style="list-style-type: none"> - o'rganilayotgan jarayonga ta'sir etuvchi omillarni 	Baholash mezonlari

<p>aniqlash va ularga to'la baho berish;</p> <ul style="list-style-type: none"> – o'rganilayotgan iqtisodiy hodisa va jarayon to'g'risida tasavvurga ega bo'lish; – o'rganilayotgan jarayonlarni analitik jadvallar orqali tahlil etish. <p>2- «qoniqarsiz»</p> <ul style="list-style-type: none"> – o'tilgan fanning nazariy va uslubiy asoslarini bilmaslik; – iqtisodiy hodisa va jarayonlarni tahlil etish bo'yicha tasavvurga ega emaslik; – o'rganilayotgan jarayonlarga iqtisodiy usullarni qo'llay olmaslik. 	
Reyting baholash turlari	
Joriy nazorat:	
ma'ruza mashg'ulotlarda faolligi, muntazam ravishda konspekt yuritishi uchun	

- Talabaning semestr davomida fan bo'yicha tuplagan umumiy bali har bir nazorat turidan belgilangan qoidalarga muvofiq tuplagan ballari yig'indisiga teng.
- ON va YaN turlari kalendar tematik rejaga muvofiq dekanat tomonidan tuzilgan reyting nazorat jadvallari asosida o'tkaziladi. YaN semestrning oxirgi 2 haftasi mobaynida o'tkaziladi.
- JN va ON nazoratlarda saralash balidan kam ball tuplagan va o'zrli sabablarga ko'ra nazoratlarda qatnasha olmagan talabaga qayta topshirish uchun, navbatdagi shu nazorat turigacha, sunggi joriy va oraliq nazoratlar uchun esa yakuniy nazoratgacha bulgan muddat beriladi.
 - Talabaning semestrda JN va ON turlari bo'yicha tuplagan ballari ushbu nazorat turlari umumiy balining 55 foizidan kam bo'lsa yoki semestr yakuniy joriy, oraliq va yakuniy nazorat turlari bo'yicha tuplagan ballari yig'indisi 55 balidan kam bo'lsa, u akademik qarzdor deb hisoblanadi.
 - Talaba nazorat natijalaridan norozi bo'lsa, fan bo'yicha nazorat turi natijalari e'lon qilingan vaqtdan boshlab bir kun mobaynida fakultet dekaniga ariza bilan murojaat etishi mumkin. Bunday holda fakultet dekanining taqdimnomasiga ko'ra rektor buyrug'i bilan 3 (uch) a'zodan kam bo'lmagan tarkibda apellyasiya komissiyasi tashkil etiladi.
 - Apellyasiya komissiyasi talabalarining arizalarini ko'rib chiqib, shu kunning o'zida xulosasini bildiradi.
 - Baholashning o'rnatilgan talablar asosida belgilangan muddatlarda o'tkazilishi hamda rasmiylashtirilishi fakultet dekani, kafedra muduri, o'quv-uslubiy boshqarma hamda ichki nazorat va monitoring bulimi tomonidan nazorat qilinadi.

Baholashni 5 baholik shkaladan 100 ballik shkalaga o'tkazish

JADVAL I

5 baholik shkala	100 baholik shkala	5 baholik shkala	100 baholik shkala	5 baholik shkala	100 baholik shkala
5,00 — 4,96	100	4,30 — 4,26	86	3,60 — 3,56	72
4,95 — 4,91	99	4,25 — 4,21	85	3,55 — 3,51	71
4,90 — 4,86	98	4,20 — 4,16	84	3,50 — 3,46	70
4,85 — 4,81	97	4,15 — 4,11	83	3,45 — 3,41	69
4,80 — 4,76	96	4,10 — 4,06	82	3,40 — 3,36	68
4,75 — 4,71	95	4,05 — 4,01	81	3,35 — 3,31	67
4,70 — 4,66	94	4,00 — 3,96	80	3,30 — 3,26	66
4,65 — 4,61	93	3,95 — 3,91	79	3,25 — 3,21	65
4,60 — 4,56	92	3,90 — 3,86	78	3,20 — 3,16	64
4,55 — 4,51	91	3,85 — 3,81	77	3,15 — 3,11	63
4,50 — 4,46	90	3,80 — 3,76	76	3,10 — 3,06	62
4,45 — 4,41	89	3,75 — 3,71	75	3,05 — 3,01	61
4,40 — 4,36	88	3,70 — 3,66	74	3,00	60
4,35 — 4,31	87	3,65 — 3,61	73	3,0dan kam	60 dan kam

Yakuniy nazorat "Yozma ish" shaklida amalga oshirilganda, sinov ko'p variantli usulda o'tkaziladi. Har bir variant 4 ta nazariy savol va 1 ta mustaqil ta'lim topshirig'dan iborat. Nazariy savollar fan bo'yicha tayanch so'z va iboralar asosida tuzilgan bo'lib, fanning barcha mavzularini o'z ichiga qamrab olgan.

Asosiy adabiyotlar

1. Yo'ldoshev N.Q., Nabokov V.I. "Menejment nazariyasi". Darslik. T.TDIU, 2013, -433b.
2. Yo'ldoshev N.Q. "Menejment". O'quv qo'llanma. T.TDIU, 2006 y.-150 b.
3. Kucharov A.S. "Menejment". O'quv qo'llanma. T.TDIU, 2009 y.-120 b.
4. Sharifxodjayev M. "Menejment". Darslik. T.O'qituvchi, 2002 y.-464 b.
5. Yo'ldoshev N.Q., Azlarova M.M., Xo'djamuratova G.Y. "Menejment va marketing asoslari". O'quv qo'llanma. T.TDIU, 2012 y. -258 b.

Qo'shimcha adabiyotlar

1. Лапигин Ю.Н. Стратегический менеджменту Учебное пособие. М. Эксмо, 2010.-432 с.
2. Веснин В.Р. менеджмент в схемах и определениях: Учебное пособие. – М. Проспект, 2009. -120с.
3. Данилин В.И. Финансовый менеджмент: задачи, тесты, ситуации. Учебное пособие. – М.Проспект, 2009. -360 с.
4. Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков В.Н., Схиртладзе А.Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. Учебник для вузов. Под ред. М.М.Кане. – СПб.Питер, 2009. -560 с.
5. Н.Ю.Чаусова, О.А.Калугина «Менеджмент», Учебное пособие, - М. КНОРУС, 2010, -496 стр.
6. С.Чоудхари «Менеджмент XXI века», Учебник, перевод с англ.- М.: ИНФРА - М, 2009, -448 стр.
7. Семенов А.К. Основы менеджмента. Учебник. «Дашков и К», 2010.
8. Веснин В.Р. «Менеджмент в схемах и определениях. Учебное пособие. М.- Проспект, 2009, - 120 стр.
9. Данилин В.И. Финансовый менеджмент: задачи, тесты, ситуации: Учебное пособие, - М. Проспект, 2009, -360 стр.

10. Abdullayev Yo. «Menejment» 100 savol va javob. –Т.: “Mehnat”, 1999.
11. Axunova G.N., Yo’ldoshev N.Q. Iqtisodiyot va menejment. –Т.: 2005.
12. Литвак Б.Г. Практические занятия по менеджменту: Мастер- класс: Учебное пособие. 2-е изд., -М.: «Дело», 2005.
13. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. –М.: 1997.
14. G’ulomov S.S. “Menejment asoslari” –Т.: “Sharq”, 2002.
15. Qosimov G’. “Menejment asoslari” –Т.: “O’zbekiston”, 2002.
16. Yo’ldoshev N.Q., Qozoqov O.S. Menejment. –Т.: “Fan”, 2004.
17. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник. –М.: 1997.
18. Zaynutdinov Sh. va boshq. Menejment asoslari. –Т.: “Moliya”, 2001.
19. Valijonov R., Qobulov O. “Menejment asoslari”. –Т.: “Universitet”, 1997.
20. Волгин Н.А. и др. Кейс-стади в подготовке экономистов и менеджеров. Учебник для вузов. –М.: Издат.-торговая корпорация «Дашков и К», 2004.

Internet saytlari

1. www.economiks.ru www.ziyonet.uz
2. www.ved.ru www.managment.ru
3. www.ser.ru
4. www.uza.uz
5. www.lex.uz