

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O‘RTA
MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI
O‘RTA MAXSUS, KASB-HUNAR TA‘LIMI MARKAZI**

**Z.S. OXUNOVA, G.A. MADRAHIMOVA,
M.M. XOLDOROV, O‘.X. TOJIYEVA**

FARMATSIYA MENEJMENTI

Tibbiyot kollejlari uchun o‘quv qo‘llanma

4-nashri

TOSHKENT — „ILM ZIYO“ — 2016

UO'K 615.015(075)
KBK 52.82
O94

*Oliy va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi ilmiy-metodik
birlashmalari faoliyatini muvofiqlashtiruvchi Kengash
tomonidan nashrga tavsiya etilgan.*

Ushbu qo'llanma tibbiyot kollejlarning „Farmatsiya“ yo'nalishi bo'yicha ta'lim olayotgan o'quvchilar, shu sohada faoliyat ko'rsatayotgan mutaxassislar va tadbirkor biznesmenlar uchun mo'ljallangan bo'lib, unda farmatsiya menejmenti fani, menejment tushunchasi va uning mohiyati, menejment bo'yicha chet el tajribasi, tadbirkorlik faoliyatida menejment boshqaruv jarayonini tashkil qilish kabi qator mavzular yoritilgan.

Respublikamiz bozor iqtisodiyotiga o'tayotgan davrda yurtimizga chuqur bilimli, bozor qonunlarini biluvchi, iqtisodiyotdan boxabar kadrlar, ya'ni menejerlar zarurdir.

Farmatsiya sohasida xususiy dorixonalar, kichik korxonalarning ko'payishi raqobat keltirib chiqarmoqda.

Qo'llanma o'quvchilarga raqobat, marketing usullari, reklama faoliyati, bozor talablari, shuningdek, kelajakda boshqara bilish, rahbarlik madaniyati, xodimlarni rag'batlantirish, dorixonada mehnat unumdorligini oshirish yo'llari va usullari haqida bilim beradi.

Taqrizchilar: **X.A. ABDULLAYEVA** — O'zbekiston Respublikasi Sog'liqni saqlash vazirligi tibbiy ta'limni rivojlantirish Markazi direktori vazifasini bajaruvchi;
A.R. IMOMOV — Farg'ona viloyati Beshariq tumani tibbiy kolleji direktori.

SO‘ZBOSHI

Jahondagi barcha rivojlangan mamlakatlar qatorida O‘zbekiston ham shaxdam qadamlar bilan bozor iqtisodiyotiga o‘tib bormoqda. Bozor iqtisodiyotiga o‘tish uchun esa malakali, bozor qonun-qoidalarini yaxshi biladigan, iqtisodiyot sohasida ham bilimi kuchli kadrlar, ya’ni menejerlar zarur. Shu sababli har bir sohada menejment mutaxassisi zarur va bu kasbni o‘rganish zamon talabi bo‘lib qolmoqda. Farmatsiya sohasida ham xususiy dorixonalar, aksionerlik uyushmalari, kichik korxonalarning ko‘payishi raqobat keltirib chiqarmoqda. Bu esa shu sohada ham boshqaruv va marketingni biluvchi kadrlar zaruriyatini keltirib chiqaradi.

Kitobcha raqobat usullari, reklama faoliyati, marketing, bozordagi talab va taklifni o‘rgatadi, shuningdek, o‘quvchiga kelajakda boshqaruv mahorati, rahbarlik madaniyati, xodimlarni rag‘batlantirish, dorixonada mehnat unumdorligini oshirish yo‘llari va usullarini o‘rgatadi.

Qo‘llanma „Ta‘lim to‘g‘risida“gi Qonun va Kadrlar tayyorlash Milliy dasturidan kelib chiqib yozildi. U zamonaviy, bilimdon kadrlar tayyorlashda muhim manbadir.

Tibbiyot kollejlari uchun „Farmatsiya menejmenti“ fanidan yozilgan ushbu qo‘llanma ayrim kamchiliklardan xoli emas. Kitobcha haqidagi fikr va mulohazalaringizni mualliflar mamnuniyat bilan qabul qiladilar.

FARMATSIYA MENEJMENTI FANI VA UNING VAZIFALARI

Farmatsiya menejmenti fani bu barcha farmatsevtik faoliyatlarda boshqaruvchilarga tanlovni to'g'ri amalga oshirishni va ishchan qarorlar qabul qilishni o'rgatuvchi fandir.

Bu fanning maqsadi bozor iqtisodiyoti sharoitida farmatsevtika sohasida ishlaydigan yuqori malakali boshqaruvchilarni tayyorlashdan iborat.

Bu fanning predmeti quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Boshqaruv nazariyasi va amaliyoti.
2. Boshqaruv obyekti va subyekti.
3. Boshqaruv prinsipi va usullari.
4. Boshqarish madaniyati.
5. Menejer va uning fazilatlari.
6. Menejer reytingi.
7. Boshqarishda qaror qabul qilish.
8. Boshqarish vazifalari.
9. Xodimlarni boshqarish.
10. Samaradorlikni boshqarish.
11. O'z-o'zini boshqarish.
12. Hududiy boshqarish.

Yuqoridagilardan ko'rinib turibdiki, bu fan o'quvchilarga boshqaruvning zamonaviy usullarini, rahbarlik sirlarini o'rgatar ekan. Bu fanni o'rganish davomida o'quvchilarda tashkilotchilik faoliyatiga bo'lgan ishtiyoq kuchayadi.

Farmatsiya menejmenti fani ijtimoiy-iqtisodiy, sotsial-huquqiy, axborot texnologiyalari fanlari bilan hamda farmatsiya iqtisodiyoti va farmatsiya ishini uyushtirish fani bilan uzviy bog'liqdir.

Menejment fani, avvalo, iqtisodiyot asoslari fani bilan bog'liq bo'lib, iqtisodiyot qonunlarini bilib olish va uni boshqaruv jarayonida qo'llash uchun asos bo'ladi.

Huquqiy fanlar bizga boshqaruv faoliyatini qanday doirada amalga oshirish lozimligi, huquqiy me'yorlarni bilish, ayrim qonunlardan, me'yoriy hujjatlardan foydalanish uchun zarur. Sotsiologiya, psixologiya fanlari esa boshqaruv muammolarini ishlab chiqishda katta rol o'ynaydi.

Axborot texnologiyalari fani esa boshqarish jarayonini kompyuterlashtirish, avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimini yaratishga keng yo'l ochib beradi.

Dorixona faoliyatida farmatsevtika iqtisodiyoti va ishini uyushtirishda yuqoridagi fanlar bo'yicha egallangan bilimlar umumlashtiriladi.

Farmatsevtika menejmenti fanining kollej o'quv rejasiga kiritilishidan maqsad bo'lajak farmatsevtlarni nafaqat dori tayyorlashga, balki kelajakda dorixonalar, dori-darmonlar bilan shug'ullanadigan firmalar va fabrikalarni boshqara olishga o'rgatishdan iborat. Har bir talaba bu fan hozirgi zamon talablariga mosligini his qilishi lozim.

Tayanch iboralar: *menejment, menejer, firma, subyekt, obyekt.*



Nazorat savollari

1. Farmatsevtika menejmenti nimani o'rgatadi?
2. Farmatsevtika menejmenti fani predmetining tarkibi nimalardan iborat?
3. Menejment fani bilan iqtisodiy, axborot texnologiyalari fanlari orasida qanday bog'liqlik bor?
4. Tibbiyot kollejlarda menejment fanining o'qitilishidan maqsad nima?

MENEJMENT HAQIDA TUSHUNCHA, UNING MOHIYATI VA FUNKSIYASI

Menejment soʻzi inglizcha soʻz boʻlib, u zamonaviy ishlab chiqarishni boshqarish, yaʼni rejalash, tartibga solish, nazorat qilish, shuningdek, ishlab chiqarishga rahbarlik qilish maʼnosini anglatadi.

Menejment firma ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish, mehnat jarayonini tashkil etish, savdo-sotiq ishlarini yuritish, firma kelajagini belgilab, kelajakda moʻljallangan ishlar yuzasidan bajariladigan vazifalarni oʻz ichiga oladi.

Menejment iqtisodiy nuqtayi nazardan barcha iqtisodiy muammolarni boshqarish sistemasi, insonlarni boshqarish demakdir.

Huquqiy jihatdan esa qonun doirasidan chiqmagan holda firma dorixona hujjatlarini yuritishdan iborat.

Farmatsevtikada menejment obyekti deganda farmatsevtlar ishlaydigan dorixona, firma, farmatsevtika fabrikalari tushuniladi.

Shu obyektlarda boshqaruv ishini bajaruvchi idora rahbarlari menejmentning subyektidir. Firmada ishlovchi xodimlar – *boshqaruv obyekti*, firma rahbari *subyekt* hisoblanadi.

Hozirgi vaqtda menejmentning quyidagi turlari mavjud:

1. Ilmiy menejment.
2. Mumtoz yoki maʼmuriy menejment.
3. „Insoniy munosabatlar“ maktabi.
4. Zamonaviy menejment.

Ilmiy menejmentda boshqaruv sohasida maqsadga erishish uchun ish jarayoni, ayni vaziyat ilmiy jihatdan tahlil qilinadi.

Mumtoz yoki maʼmuriy menejmentda obyektni boshqarish prinsiplari rivojlantiriladi. Boshqaruv jarayoniga sistematik yondashiladi.

„*Insoniy munosabatlar*“ maktabi menejmenti korxona-firmani xodimlarning axloqi va qilayotgan mehnat turiga asoslanib boshqaruv olib boradi.

Zamonaviy menejment murakkab yangicha boshqaruv muammolarini chuqurroq tushunish maqsadida turli modellarni ishlab chiqish, ularni qo'llash va murakkab vaziyatlarni hal qilish bo'yicha rahbarlarga yordam berish usullarini ishlab chiqishdan iborat.

Qadimgi Turkistonda ham menejment bo'yicha nazariy asoslar XIII—XIV asrlarda Amir Temur hukmronligi davrida shakllangan. Buyuk sarkarda „Temur tuzuklari“ asarida o'zining boshqaruv san'ati sirlarini izohlab bergan.

Amir Temur ta'rifiga ko'ra, vazir yoki hozirda menejer quyidagi to'rt sifatga ega bo'lishi kerak ekan:

1. Asllik, toza nasllik, ulug'vorlik.

2. Aql-u farosat.

3. Sipoh bilan aholi ahvolidan boxabarlik, ular bilan yaxshi muomalada bo'lish.

4. Sabr-u bardoshlilik, muloyimlik.

Zamonaviy menejmentda boshqaruv funksiyalari (vazifalari)ni o'rganishga ustuvorlik beriladi. Bunda birinchi o'rinda rejalashtirish, tashkil etish, tartibga solish va muvofiqlashtirish, nazorat, rag'batlantirish turadi.

Umumiy farmatsevtik menejment esa barcha farmatsevtik boshqarish sistemalarining uzluksiz faoliyat ko'rsatish jarayoni, ya'ni boshqarish apparati xodimlarining ish jarayonidir.



Nazorat savollari

1. Menejment deganda nimani tushunasiz?
2. Menejmentning vazifalari nimalardan iborat?
3. Farmatsevtika menejmenti obykti va subyekti deganda nimani tushunasiz?
4. Menejment turlari haqida nimalarni bilasiz?
5. O'zbekistonda menejmentning ilmiy asoschisi kim?
6. Umumiy menejmentga ta'rif bering.
7. Funksional menejment haqida nimalarni bilasiz?

**MENEJMENT BO'YICHA CHET EL TAJRIBASIDAN
O'ZBEKISTONDA FOYDALANISH IMKONIYATLARI.
O'ZBEKISTON MENEJMENTINING O'ZIGA XOS
XUSUSIYATLARI**

Menejmentning „Kaban“ usulini yaponiyaliklar ishlab chiqqan bo'lib, u boshqarish ilmiga asoslangan samarali usul hisoblanadi. Bunda ishlab chiqarishning uzluksizligi ta'minlanadi, boshqarish tizimida xomashyo tayyor mahsulotga aylantirilib, iste'molchilarga yetkazib berilishi ta'minlanadi. Bu usul quyidagilarni o'z ichiga oladi.

1. Xodimlarni tanlash va ishga yollash mahoratini baholay bilish.
2. Attestatsiya o'tkazish.
3. O'qitish va malakasini oshirish.
4. Xodimlar oldiga aniq maqsad va vazifalar qo'yish.
5. Xodimlar lavozimlarini almashtirib turish (rotatsiya).

Yaponiya menejment sohasida muvaffaqiyatlarga erishgan mamlakat bo'lib, hozir ham dunyoda yetakchi o'rinni egallab turibdi. Ular boshqaruvni bor imkoniyatidan to'liq foydalanib ishlash, kerak bo'lsa, o'zini qurbon qilib ishlash deb tushunadilar. Firma manfaati boshqa hamma mafaatlardan ustun qo'yiladi. Firmada ishlovchilar katta bir oila ruhida tarbiyalanadilar. Rahbar va ishchilar taqdiri bir deb qaralib, bir oshxonada ovqatlanadilar, doim birga bo'ladilar. Bizning urf-odatlarimiz, an'analarimiz yaponiyaliklarnikiga juda o'xshash. Demak, yapon usuli bizning sharoitga mos bo'lib, amalda qo'llanmoqdadir.

O'zbekistonning ham boshqaruv usuli bo'yicha o'zining tarixiy asosi bor, ya'ni sarkarda Amir Temurning „Temur tuzuklari“ asaridir. Unda boshqaruvning iqtisodiy, insoniy, oqilona va samarali shaklini yaratish bo'yicha maslahatlar berilgan. Bu asar O'zbekistonda davlat boshqaruvida dasturulamal sifatida foydalanilmoqda.

Menejmentning o'z qonun-qoidolari va tamoyillari bo'lib, unga amal qilinadi.

Q o n u n — bu davlat tomonidan qabul qilingan, hamma uchun majburiy bo'lib, ijtimoiy, huquqiy va me'yor munosa-

batlarni belgilab beruvchi rasmiy qoidadir. Masalan, „Doridarmon to‘g‘risida“gi Qonun.

T a m o y i l e s a — mayl, moyillik, asos, dastlabki xatti-harakat ma’nosini bildiradi.

Menjment tamoyillari quyidagilardan iborat:

1. Demokratiyalash.
2. Iyerarxiya (pog‘onali boshqarish).
3. Rejalashtirish.
4. Yakka hokimlik (mas’uliyat bir kishida).
5. Ilmiylik.
6. Qayta aloqalar (so‘rash).
7. Javobgarlik.

Amir Temur ham o‘z asarida quyidagilarni ta’kidlaydi:

1. Kengash.
2. Mashvarat-u maslahat.
3. Hushyorlik.
4. Ehtiyotkorlik.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida O‘zbekistonda davlat boshqaruvi quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

1. Demokratiyalash.
2. Iqtisodiy munosabatlarni demokratiyalash.
3. Yuksak ma’naviyat.
4. Milliy xavfsizlikni ta’minlash.

Bozor iqtisodiyotiga o‘tish tamoyillari quyidagicha:

1. Iqtisodiyotning siyosatdan ustunligi, o‘ziga xos ichki qonunlarga muvofiq rivojlanishi.
2. Davlat asosiy islohotchi, iqtisodiy o‘zgartirishlar tashabbuskori.
3. Qonun ustuvorligi, qonun oldida hamma barobar, hamma unga bo‘ysunadi.
4. Kuchli ijtimoiy siyosat.
5. Bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o‘tish.

O'zbekistonda dori-darmon bozori ham ana shu tamoyillarga asoslanib shakllandi. Rivojlanishning Xitoy Respublikasi yo'li tutilgan. Unga asosan O'zbekistonda 10—15 yil ichida zamonaviy farmatsevtika sanoatini tashkil qilish mo'ljallangan. Shuningdek, milliy farm-industriyasini rivojlantirish dasturi ishlab chiqildi.

Tayanch iboralar: „Kaban“, attestatsiya, rotatsiya, iyerarxiya, demokratiyalash.



Nazorat savollari

1. „Kaban“ usuli qaysi davlatga taalluqli va uning mohiyati nimadan iborat?
2. Yaponlarning qanday boshqaruv usullarini bilasiz?
3. O'zbekistonda menejment asoschisi kim?
4. Menejment tamoyillarini sanab bering.
5. O'zbekistonda davlat boshqaruvi nimaga asoslanadi?
6. Bozor iqtisodiga o'tish tamoyillarini aytib bering.
7. O'zbekiston dori-darmon bozori qaysi davlat tajribasiga asoslanib ish tutmoqda?
8. O'zbekiston farm-industriyasi haqida nimalarni bilasiz?

BOZOR IQTISODIYOTI, UNING MOHIYATI VA ASOSIY BELGILARI

Bozor bu sotuvchi bilan xaridor o'rtasida savdo-sotiq qilinadigan alohida maxsus joydir.

Bozor halol raqobatni tan oladi. U jamiyat a'zolarining talab, ehtiyojlarini ishlab chiqarishga va ularni aholiga yetkazishga xizmat qiladi.

Bozor iqtisodiyoti deganda tovar-pul munosabatlariga asoslangan va ularga xos iqtisodiy qonunlar, ya'ni bozor munosabatlari qoidalari asosida boshqariladigan iqtisod tushuniladi.

M u n o s a b a t — kishilar o'rtasidagi aloqa va muomala yoki firma, tashkilotlar orasidagi muomaladir.

Iqtisod — „xo‘jalik“ ma’nosini berib, xo‘jalikni yuritish san’ati demakdir.

Bozor munosabatlarining asosiy poydevorlari va tub belgisi quyidagilardir:

1. Iqtisodiy faoliyat erkinligi.
2. Mulkchilikning xilma-xilligi.
3. Narx erkinligi.
4. Raqobatchilar orasidagi beg‘araz kurash.
5. Shaxsiy huquq va erkinlikning qaror topishi.
6. Daromadning cheklanmaganligi.

Bozor iqtisodiyotining subyektlari quyidagilardan iborat:

1. Iqtisodiy mustaqil mulk egasi. Masalan, xususiy dorixona egasi.

2. Firma, korxona, xo‘jaliklar, ularda band bo‘lgan tadbirkorlar.

3. Davlatning barcha mahkama va idora tashkilotlari.

Bozor iqtisodiyoti farmatsiya sohasida ham chuqur o‘zgarishlar kiritdi.

1994- yil 11- martda O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 132-sonli qarori e’lon qilindi. Qarorga binoan, Respublika mintaqasidagi dorixonalar xususiylashtirildi. Xususiy jamoa aksionerlik dorixonalari ochildi. 1994- yilda 2552 ta dorixona muassasalari, 1059 ta xususiy dorixonalar tashkil etildi. 1997- yil 25- aprelda „Dori vositalari va farmatsevtika faoliyati to‘g‘risida“gi O‘zbekiston Respublikasi Qonuni qabul qilindi. Yuqoridagilardan ko‘rinib turibdiki, iqtisodiy mulk egasi bo‘lgan xususiy dorixonalar ochilishi bilan aholining dori-darmonga ehtiyoji qondirilmoqda. Bozor iqtisodiyotining to‘rt ustuni bu faoliyat davomida yechilishi zarur bo‘lgan muammolardir, ya’ni:

- 1) Nima ishlab chiqarish kerak?
- 2) Qanday mahsulot ishlab chiqarish kerak?
- 3) Mahsulotni qanday ishlab chiqarish kerak?
- 4) Bu mahsulotni kim sotib olishi mumkin?

Bunda o‘z-o‘zidan Nima? Qancha? Qanday? Kim? savollari kelib chiqadi. Har bir tadbirkor, xususiy mulk egasi faoliyati davomida ana shu savollarga javob topishi lozim.

Farmatsiya sohasida ham ishlab chiqarishga katta e'tibor qaratilmoqda. O'zbekiston aholisining dori-darmonga bo'lgan talabining 30 % ini respublikamizda ishlab chiqariladiganlari bilan qondirilishiga erishish uchun O'zbekiston Respublikasi Milliy farm-industriyani rivojlantirish dasturini ishlab chiqdi. Dasturga ko'ra, respublikamizda 10 ta farm zavodi qurilishi kerak. Hozirgi kunda O'zbekistonda 357 xil dori-darmon ishlab chiqarilmoqda. O'zbekiston dori bozoriga hozirda Yevropadan 30 %, Hamdo'stlik mamlakatlaridan 50 %, respublikamizdan 20 % dori-darmon ishlab chiqarilmoqda.

Hozir O'zbekistonda O'zbekiston-Chexiya qo'shma korxonasi, „Gufik Avitsenna“ qo'shma korxonasi, QK „Surxon Adjanta“ Farma Limited, OAJ „O'zximfarm“, „O'zbekiston Berlin-xemi“ Germaniya, MCHJ „Mediofarm“, QK „Farmed-doktor reddi s Laboratoras“ LTD qo'shma korxonalari faoliyat ko'rsatmoqda. Ularda dori vositalari ishlab chiqarish yaxshi yo'lga qo'yilgan. Bu chet el investitsiyasining O'zbekistonga kirib kelishining samarasidir.

Tayanch iboralar: iqtisod, bozor, munosabat, aksionerlik uyushmasi, investitsiya, industriya.



Nazorat savollari

1. Bozor nima, bozor iqtisodiyotiga ta'rif bering.
2. Iqtisod va munosabatga ta'rif bering.
3. Farmatsiya sohasida bozor iqtisodiyotidagi o'zgarishlar haqida nimalarni bilasiz?
4. „Dori-darmon va farmatsevtika faoliyati haqida“gi Qonun qachon qabul qilingan?
5. Bozor iqtisodiyotining to'rt ustuni nima?
6. O'zbekistonda chet el investitsiyasining farmatsiya sohasiga kirib kelishi haqida gapirib bering.

TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA MENEJMENT

Bozor iqtisodiyotining subyektlari tarkibiga quyidagilar kiradi:

1. Iqtisodiy mustaqil mulk egasi.
2. Firma, korxona xo'jaliklari va unda band bo'lgan tadbirkorlar.
3. Davlatning barcha mahkama, idora va tashkilotlari.

Iqtisodiy mustaqil mulk egasi iste'molchi bo'lgan ayrim kishilar va guruhlardir. Ularga yollanib ishlovchilar, yer egalari, kapital egalari, ishlab chiqarish vositasi egasi kiradi. Ular tadbirkorlik qilmay, o'z mulkidan daromad topadi yoki yollanib ishlaydi. Tadbirkorlar esa foyda olish yo'lida mustaqil ish yuritadilar. Ishlab chiqarish omillarini ishga soladilar, davlat bozori va unda qatnashuvchilar faoliyati ustidan nazorat qiladilar. Bu faoliyatni davlatning barcha mahkama, idora, tashkilotlari olib boradilar.

Bozor iqtisodiyoti subyektlari — xususiy dorixona egasi, davlat „dori-darmon“ aksionerlik uyushmasi, O'zbekiston Sog'liqni saqlash vazirligining nazorat inspeksiyasi orasidagi aloqalar shular jumlasidandir.

Bozor iqtisodiyotida har bir subyekt — bu korxonami, davlatmi, firmami, alohida bir shaxsmi o'z foydasini ko'zlab faoliyat yuritadi. Ammo qonundan chetga chiqqan holda ish yurita olmaydi, chunki bozor bilan hisoblashishga majbur.

Ishbilarmonlik, bu xususiy mulk egalarining yangi g'oyalarni amalga oshirishi bilan bog'liq bo'lgan faoliyatidir.

Tavakkal ish tutish, amaldagi qonun chegarasida tashabbus ko'rsatishdir.

Tadbirkorlik (biznes) iqtisodiy faoliyat bo'lib, ma'lum bir ishni yoki hunarni foyda olish maqsadida tashkil qila bilish va uddalay olish demakdir.

Tadbirkor inson o'z vaqti, mehnati, obro'-e'tibori, sarmoyasini yoki sheriklarining mablag'ini garovga qo'yib, tavakkalchilik bilan yangi g'oya asosida ish boshlaydigan insondir.

Olimlarning fikricha, 3—5 % tadbirkori bor xalqning hayoti yaxshi bo'lar ekan.

Tadbirkor kamida ellikta odamni boqa olar ekan.

1996- yil 12- martda „O‘zbekiston tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatasini tashkil etish to‘g‘risida“gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni e‘lon qilindi. Unda farmatsiya sohasiga alohida to‘xtalib o‘tilgan.

Farmatsiya sohasidagi mulkchilikning quyidagi shakllari mavjud:

1. Aksionerlik jamoasi.

Turli jamoa, korxona, tashkilot, bank, kompaniya va ayrim shaxslarning pul mablag‘larini sheriklik asosida va xo‘jalik faoliyatini amalga oshirish maqsadida birlashtirilgan jamoa.

Aksionerlik jamoasi ma‘lum bir miqdorda teng namunali aksiyalar ko‘rinishida sarmoyaga ega va faqat o‘z mol-mulki bo‘yicha majburiyatlarga mas‘ul hisoblanadi. Aksiya egalari salbiy hodisalar yuz berganda, o‘zlariga tegishli aksiyalar qiymati jihatidangina zarar ko‘radilar.

Umumiy nominal qiymat aksionerlik jamoasining nizomdagi sarmoyasini tashkil etadi. U 500000 so‘mdan kam bo‘lmasligi kerak.

2. Mas‘uliyati cheklangan shirkat hajmi ta‘sis hujjatlarida ko‘rsatilganidek, ulushlarga bo‘lingan nizom sarmoyasiga ega va o‘z mol-mulki doirasidagi majburiyatlari bo‘yicha javobgarlikni tan oladi. Shirkatning nizomdagi sarmoyasi 50000 so‘m. Shirkat tarkibi bir xil bo‘ladi, ko‘paymaydi.

3. Ijara korxonasi, masalan, dorixonani ijaraga olib faoliyat yuritishdir.

4. Kichik korxona — ishchilar soni 100 tagacha bo‘lgan korxona.

Xususiy mulk xususiylashtirilgan korxona yoki dorixona xizmatchilarining xususiy mulki hisoblanadi.

Shaxsiy mulk — oilaga tegishli barcha mulkdir, maoshlar ham bunga taalluqli. Agar oiladagi mablag‘ daromad topish yo‘lida ishlatilsa, chiqqan foyda ham xususiy mulk bo‘ladi.

Xususiy mustaqillik — mulk egasi mustaqil mulkiga tayanib ish yuritadi. O‘zini mulkdor deb his etish insonning yashirin pul mablag‘ini yuzaga chiqaradi.

Erkinlik tamoyillari — shaxsiy huquq, erkinlik, mehnat huquqi va ijtimoiy kafolatlari bozor munosabatlari

tamoyillari hisoblanadi. Inson erkin va ozod bo'lgan taqdirdagina o'z iqtisodini qondirish uchun shaxsiy qaror qabul qiladi va natijasiga javob beradi. Nima, qachon, qayerda, qanday ishlab chiqarishni o'zi hal qiladi.

Tayanch iboralar: bozor subyekt, tadbirkor, ishbilarmon, shirkat, ijara korxonasi.



Nazorat savollari

1. Bozor subyektlari deganda nimani tushunasiz?
2. Ishbilarmonga ta'rif bering.
3. Tadbirkor kim?
4. Mulkchilik shakllarini aytib bering.
5. Aksionerlik jamoasi, shirkat, kichik korxona, ijara korxonasi nima?
6. Xususiy va shaxsiy mulkka ta'rif bering.
7. Xususiy mustaqillik, erkinlik tamoyillari nima?

ZAMONAVIY MENEJERLARNING FARMATSIYA SOHASIDAGI O'RNI

Korxona rahbari mulk egasidir va u bosh rahbar deb ham yuritiladi.

Menejer maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning sir-asrorlari, qonun-qoidalarini chuqur biluvchi mutaxassis, yollanma boshqaruvchidir.

Boshqaruv pog'onasiga qarab menejerlar 3 toifaga bo'linadi:

1. Yuqori pog'ona menejeri.
2. O'rta pog'ona menejeri.
3. Quyi pog'ona menejeri.

Yuqori pog'ona menejeri — firma istiqbolini belgilash, uning kelajagi uchun ahamiyatli chora-tadbirlar qo'llash bilan shug'ullanadi.

O'rta pog'ona menejeri — firma faoliyatining ayrim tomonlari, dori sotish, narx belgilash, moliya faoliyati, yangi

dori vositalarini o'rganish, mehnatni tashkil etish bilan shug'ullanadi.

Quyi pog'ona menejeri esa quyi bo'g'inda, masalan, dorixonada dori vositalarini sotirish, kunlik ishni tashkil qilish bilan shug'ullanadi.

Iqtisodiy aloqalar murakkablashib borayotgan bir vaqtda menejer xizmatiga talab oshmoqda va ularning turli toifasi paydo bo'lmoqda. Ular firmada o'z xizmatlari uchun katta haq oladilar.

Boshqaruvchi menejer ma'lum rahbarlik uslubiga ega bo'lgan shaxsdir. Rahbarlik 3 xil bo'ladi:

1. Aftokratik (bo'ysundiruvchi).
2. Liberal (sust).
3. Demokratik (haqchil).

Menejer-diplomat (firma rahbari) firmasining boshqa — chet el firmalari bilan aloqalarini tiklab, muzokaralar olib boradi. Firmada nizolarni hal qilib beradi.

Menejer — yetakchi mutaxassisdir. Haqiqatan ham o'z kasbining ustasi bo'lgan shaxs yaxshi rahbar bo'la oladi, chunki u ishlab chiqariladigan mahsulot texnologiyasini yaxshi biladi. Menejer o'z qo'l ostidagilarning ish tajribasini oshirishga, axloqiy jihatdan yetuk bo'lishga mas'uldir. U jamoa a'zolarini jipslashtirishi, ular bilan til topa olishi, ularga murabbiylik qilishi lozim.

Shuningdek, menejer yangiliklarni ko'ra biluvchi, ixtirochi, yangilik kirituvchi, tashabbuskor, shijoatli bo'lishi lozim. Bu uning innovatorlik faoliyatidir.

Menejer o'z rahbarligi ostida ishlayotgan xodimlar bilan birga quyidagi ishlarni bajarishi lozim: ish sharoitini yaxshilash, mehnat munosabatlarini tartibga solish, kadrlarni hisobga olish va rasmiylashtirish, boshqarish strategiyasini ishlab chiqish, ularning malakasini oshira borish, rag'batlantirish.

Bo'ysunuvchi — bu, masalan, dorixonada faoliyat yurituvchi farmatsevtlar, qadoqlovchi va farroshlardir. Ular biron-bir muammoni rahbardan so'rab hal qiladilar.

Bo'ysunuvchi katta mas'uliyatni o'z bo'yniga olmaydi. U rahbar nimani buyursa, shuni qiladi.

Farmatsiya sohasida menejerning roli katta bo'lib, dorixona, farmatsevtika zavodi faoliyatini rejalashtiradi, mehnat jarayonini tashkil etish, savdo-sotiq ishlarini yuritish, korxona kelajagini belgilab, uning iqtisodiy potensialini oshirishda qatnashadi.

Tayanch iboralar: *innovator, diplomat, menejer.*



Nazorat savollari

1. Menejer deganda nimani tushunasiz?
2. Menejer va rahbar orasidagi munosabatni ifodalang.
3. Menejer-diplomatga ta'rif bering.
4. Menejer — yetakchi mutaxassis va murabbiy iborasiga ta'rif bering.
5. Menejer innovatorning dorixona ishini yuritilishidagi o'rni qanday?
6. Menejer bilan bo'ysunuvchi orasida qanday farq bor?
7. Farmatsiya sohasida menejerning faoliyatiga qanday baho berasiz?
8. Bo'ysunuvchi faoliyatiga misol keltiring.
9. Zamonaviy menejer iqtisodiyotda qanday o'rin tutadi?

FARMATSIYA SOHASIDAGI KORXONALAR

Firma — ishlab chiqarish sohasidagi turli-tuman tadbirkorlik faoliyatidir.

Firmalarning quyidagi turlari mavjud:

1. Lizing.
2. Injineriing, konsalting.
3. Venchur.
4. Seleng.
5. Trast.

Lizing — bu boshqa bir qoloq korxonaning asbob-uskunalarini olib faoliyat ko'rsatadigan ijarachi firmadir.

Injineriing — loyihalar ishlab chiqaruvchi va ularni sotish bilan shug'ullanuvchi firmalar. Ko'rib chiqish ishi bilan ham shug'ullanadi.

K o n s a l t i n g — ishlab chiqarish muammolarini yechishda yordam beruvchi firma.

V e n c h u r — tavakkalchi firma. Ular yangi texnologiya yaratadi, buyurtmalar bajaradi, ishlab chiqarishni boshqaradi.

S e l e n g — yuridik shaxslarning mulkini biznesga jalb etish bilan shug'ullanadigan firma.

T r a s t f i r m a l a r — inqirozga uchraganlar mulkini sotish, aksiyalarni foydalanishga berish, xususiylashtirish bilan shug'ullanadi.

Hozirgi davrda xususiy dorixona ochish uchun, albatta, firma tashkil qilish va uni ro'yxatdan o'tkazish lozim.

Ro'yxatdan o'tish uchun quyidagi hujjatlar talab qilinadi:

1. Ta'sis etuvchi, ya'ni firma egalari nomi.
2. Bo'lajak firma manzilgohi.
3. Bo'lajak firma va jamoatchilik munosabatlarini aniqlovchi hujjat.
4. Firma ta'sis etuvchilar orasidagi munosabatni aniqlovchi hujjat.

Bo'lajak firma va jamoatchilik munosabatlarini aniqlovchi hujjat „Nizom“ deb ataladi. Nizomda quyidagilar yozib qo'yiladi:

1. Firma egasi, yuridik statusi, manzili.
2. Ta'sischilar, boshqarish.
3. Huquqiy normalar: javobgarlik, tugatilish tartibi.
4. Maqsad: ishlab chiqariladigan tovarlar va ko'rsatiladigan hujjatlar.
5. Moliyaviy hujjatlar faoliyati: hisob va hisobot, daromad.
6. Mulk va mablag'larni meros qilib qoldirish tartibi.

Ta'sis shartnomasida firmani qanday boshqarish yoziladi:

1. Umumiy qoidalar.
2. Ta'sischilar haqida axborot.
3. Ta'sischilar majburiyatlari, javobgarligi, muammoni hal qilish, firmadan chiqish tartibi.
4. Nizom kapitali.
5. Firma faoliyatining asosiy ko'rinishi.
6. Firmani tashkil qilishdagi bajariladigan ishlar tartibi.

Firma kapitali bu bankdagi hisobvaraqtasiga qo'yilgan mulk miqdoridir. Bu *nizom kapitali* deb aytiladi.

Firma registratsiyasi bu firma ro'yxatdan o'tgach guvohnoma beriladi. Shu guvohnoma ko'rsatilgach bank hisobvaraqtasi ochadi.

Firmaning hisobvaraqtasi ochilgandan so'ng mijozlar firma bilan nafaqt naqd pul, balki bankdagi hisobvaraqtasiga o'tkazish yo'li bilan ham hisob-kitob qiladilar.

Firma yuridik shaxs deb ham ataladi.

Tadbirkor — jismoniy shaxs bo'lib, firma ochilgach, uning egasi yoki egalari o'z maqsadlarini amalga oshirish uchun joy, asbob-uskuna topishlari zarur. Masalan, dorixona uchun qulay joy, vitrinalar, kassa apparati, xolodilnik va, albatta, dori vositasi sotib olish uchun mablag'. Firma dorixonasi davolash profilaktika muassasasi yonida joylashgan bo'lsa, yaxshi foyda olinadi.

Firmalar davlat va munitsipal firma shoxobchasi, birlashmalar shaklida ham faoliyat ko'rsatadi. Korxonada davlat vakili — direktor boshqaruvchilik qiladi va u bir xil mahsulot ishlab chiqaradi. Masalan, dori vositalari kimyo-farmatsevtika korxonasi, DEU kompaniyasi kabilar.

Tayanch iboralar: *firma, lizing, injinering, konsalting, venchur, seleng, trast, Nizom, ta'sis shartnomasi, nizom kapitali, munitsipal firma.*

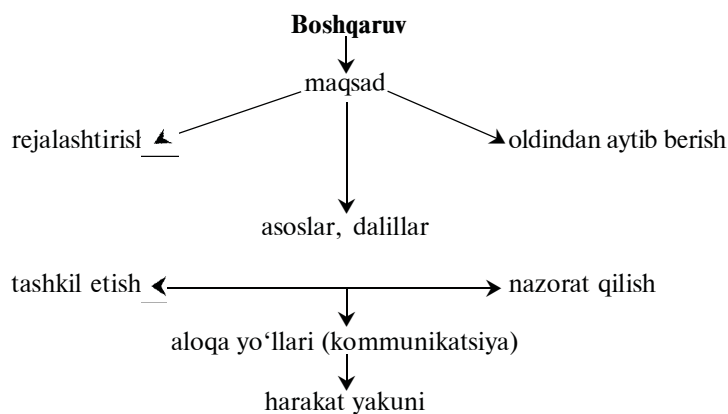


Nazorat savollari

1. Firma deganda nimani tushunasuz?
2. Firma qanday tashkil qilinadi?
3. Firma nizomi, nizom kapitali, ta'sis shartnomasi nima?
4. Yuridik shaxs va jismoniy shaxs orasida qanday farq bor?
5. Davlat munitsipal firma birlashmalariga ta'rif bering.
6. Korxona firmadan nimasi bilan farq qiladi?

FIRMANI BOSHQARISH JARAYONI VA UNING BOSQICHLARI

Firmani boshqarish biror-bir maqsadga yo'naltirilgan bo'ladi. Bu maqsadni amalga oshirish uchun reja tuziladi. So'ng ushbu rejani tashkil etishga harakat qilinadi. Reja amalga oshgach ish nazorat qilib turiladi.



Rejalashtirish — firmaning maqsadga erishishida asosiy omil bo'ladi. Rejaning muhim ekanligini firma faoliyatining o'zi ko'rsatib beradi. Moliyaviy reja, kalendar reja rejalashtirishning bir ko'rinishidir.

Tashkil qilish bosqichida ish yuritishda xodimlarning faoliyat motivlari amalga oshiriladi. Bunga kadrlarni to'g'ri tanlash, buyruq, farmonlar chiqarish, buyruqlarni bajarmagan xodimlar ustidan majburiy chora qo'llashlar kiradi.

Nazorat qilish funksiyasi yoki vazifasiga tezkor buxgalteriya hisobi usullari kiradi.

Motivatsiya — xodimlarni mehnatga chorlash bo'lib, o'z navbatida, quyidagi bosqichlarga bo'linadi: ish haqi, rag'batlantirish, foyda taqsimotida qatnashish, ma'naviy rag'bat, yuqori lavozimga tayinlash, malakani oshirish.

Muvofiqlashtirish, tartibga solish — oqilona aloqalar oʻrnatishdir.

Kelishib ish olib borish, bu soliq qoʻmitasi, dorixonalar boshqarmasi bilan aloqada boʻlishdir.

Firmani boshqarishning asosini direktor tashkil qiladi, u hukumat qarorlarini dorixona xodimlariga yetkazish, uning moddiy-texnika bazasini yaratish, yaʼni dori vositalari bilan shugʻullanadi. Barcha harakatlar natijasi iqtisodiy tahlil qilinadi. Bunda bir yillik sotilgan dori vositalari hajmi, dori vositalarini tayyorlash, olib kelishga ketgan xarajatlar, sotilgan mahsulotdan keladigan foydaning umumiy hajmi koʻrib chiqiladi.

Foyda — daromad — chiqim.

Foyda sotilgan dorilarga koʻpaytirilsa, haqiqiy mol aylanmasi kelib chiqadi. Masalan, 1 ta dorixonada 1 yilda 2000000 dona dori sotilgan. Xarajatlar 1400000 soʻmni tashkil etadi.

1 ta dori vositasiga sarflangan xarajatni topish uchun

$$C_{HX} = \frac{1400000}{2000000} = 0,7 \text{ soʻm.}$$

1 ta doridan kelgan foyda $1 - 0,7 = 0,3$ soʻm ekan.

Umumiy foyda $2000000 \cdot 0,3 = 600000$ soʻm boʻladi. Agar dorini 1 soʻm emas, undan arzonroq narxda sotilsa, albatta, foyda kamayadi, lekin mahsulot tez aylanadi, yaʼni shu yoʻl bilan foyda miqdorini oshirish mumkin.

Iqtisodiy tahlil har oyda olib borilsa, firma oʻzining faoliyatini nazorat qilib boradi va inqirozga uchramaydi.

Tayanch iboralar: boshqarish, rejalashtirish, motivatsiya, kommunikatsiya, foyda, daromad, chiqim.



Nazorat savollari

1. Boshqarish qanday bosqichlardan iborat?
2. Rejalashtirish, tashkil etish nima?

3. Nazorat qilish qanday yo'llar bilan olib boriladi?
4. Aloqa yo'llari haqida fikringiz.
5. Harakat yakuni nima?
6. Muvofiqlashtirish nimani anglatadi?
7. Motivatsiyaga ta'rif bering, unga nimalar kiradi?
8. Foydani iqtisodiy tahlil qilib bering.

STRATEGIYA VA JORIY REJALASHTIRISH

Strategiya grekcha „*strategos*“ so'zidan olingan bo'lib, *istiqboli aniq, bashorat qilish* ma'nosini bildiradi. Strategiyaning quyidagi turlari mavjud:

1. Mo'ljallangan strategiya.
2. Obdan o'ylangan strategiya.
3. Amalga oshirilgan strategiya.
4. Amalga oshmagan strategiya.
5. Paydo bo'ladigan strategiya.

Korxona (firma)da quyidagi strategiyalar ishlab chiqiladi:

- maxsus;
- funksional;
- mujassamlashtirilgan;
- diversifikatsiyalashtirilgan strategiyalar.

Maxsus strategiya, agar korxona ishi inqirozga qarab borayotgan bo'lsa, uning oldini olish bo'yicha uzoq muddatga tuziladi.

Funksional strategiya bu ishchi strategiya bo'lib, firmaning ma'lum bir bo'limining ishini faollashtirishga asoslangan.

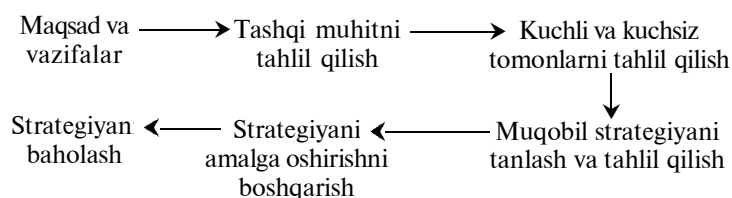
Mujassamlashtirilgan strategiya firma faoliyatini o'zida jamlaydi.

Diversifikatsiyalangan strategiya firmaning faoliyat sohalari va ishlab chiqarishni kengaytirish bo'yicha vazifalarni amalga oshirish yo'llarini ifodalaydi.

Firmaning istiqbolidagi strategiyasi quyidagilarni o'z ichiga oladi:

marketing; ishlab chiqarish; moliya; kadrlar; tadqiqot faoliyati; ta'minot.

Strategik reja — firmaning ma’lum davrga mo’ljallangan topshirig’i bo’lib, u firma doirasidagi joriy yillik rejalashtirish uchun boshlang’ich nuqta bo’lib xizmat qiladi. U 5, 10, 15 yil va undan ortiq muddatlarga mo’ljallangan rejadir. Strategik reja firmaning aniq maqsadini oydinlashtirishga, uni muhitga moslashtirishga, samarali boshqarish tarkibi va tizimini yaratishga imkon beradi. Strategik rejalashtirish menejerlar mahoratini oshirishda, ularning strategik fikrlash doiralarini kengaytirishda katta maktab rolini o’ynaydi. Strategik reja quyidagi bosqichlarni o’z ichiga oladi.



Firma maqsadi — vazifani tanlash strategik rejaning eng mas’uliyatli bosqichi hisoblanadi. Bu maqsad kam xarajat qilib iste’molchiga sifatli mahsulot yetkazib berish bo’yicha reja topshiriqlari bajarilishidir. Maqsadni belgilangan vaqtda amalga oshirish lozim. Tashqi muhitni tahlil qilish bu firma ishiga iqtisodiy omillar — soliq stavkasi, inflatsiya, aholi darajasi, siyosiy omillar, millatlararo savdo, korxona faoliyati, kredit siyosati, ssuda olish, ishchi kuchini yollashning ta’siridir. Firma bozor injiqliklari (raqobat, bozor ko’lami, aholining daromad darajasi), texnologik omillar, texnologiya, yangi tovarlarni loyihalashtirish, raqobat omillari, sotsial omillar, xalqaro omillar, korxonaning tashqi imkoniyatidan foydalanish uchun chet el bozorining kuchli va kuchsiz tomonini tahlil qilish bilan ham shug’ullanadi. Buning uchun firmaning quyidagi jihatlari tekshiriladi: marketing; moliya; ishlab chiqarish; mehnat resurslari; madaniyat va korxona nufuzi.

Marketing — bu bozor holatini asosli o’rganish, oldindan baholash tovar ishlab chiqarish va sotishni tashkil etish hamda shu yo’sinda yaxshi foyda olishga qaratilgan faoliyatdir.

Strategik tanlash — firma bosh maqsadiga erishishi uchun quyidagi eng asosiy ishlar tanlab olinadi:

- 1) mahsulot narxini pasaytirish;
- 2) tovarni ko'p do'konlarda sotish;
- 3) bozorga tovarning yangi modellarini ishlab chiqarish;
- 4) reklama qilish.

Strategik muqobil — cheklangan o'sish, kamayish ma'nosini anglatadi.

Bu yerda korxona rejasining har xil variantlari ko'rib chiqiladi. Baholashda nima ishlab chiqarayotgan bo'lsang, o'shani yaxshila, degan prinsipga rioya qilinadi. Mahsulotni qayta ishlab, bozorbop qilib chiqarish ko'zda tutiladi. Zamonaviy korxonalarda 4 guruh reja tuziladi.

1. 10—15 yilga mo'ljallangan istiqboldagi strategiya.
2. Korxonaning 1—5 yilgacha bo'lgan rivojlanish rejasi.
3. Taktik rejalar joriy tadbirlarni qonun-qoidalar asosida ma'lum tartibga solib turadi.
4. Dasturlar va reja loyihalari.

Dastlabki 2 reja strategik rejalaridir.

Joriy reja — 1 oy ichida yoki kvartalda bajariladigan ishlar uchun tuziladi.

Biznes reja — firmaning rivojlanish strategiyasini belgilab beruvchi asosiy hujjatlardir. Yaxshi ishlab chiqarilgan biznes reja korxonaning o'sib borishida bozorda yangi mavqeni qo'lga kiritishda o'z taraqqiyoti istiqbollarini belgilab olishga, yangi xizmat turlarini yaratishga olib keladi. Biznes reja korxonaning ichki hujjatigina bo'lib qolmay, undan investorlar va kreditorlarni taklif qilishda foydalanish ham mumkin.

Biznes reja quyidagi qismlardan iborat:

1. Xulosa.
2. Korxona haqida ma'lumot.
3. Mahsulot va xizmatlar turlari.
4. Sotuv bozori va raqobatchilar.
5. Marketing strategiyasi.
6. Ishlab chiqarish dasturi.
7. Ishlab chiqarishni tashkil etish.

8. Tashkiliy va huquqiy reja.

9. Moliyaviy reja.

10. Loyihaning rentabelligi.

Xulosa biznes reja tugatilgach yoziladi, loyiha ko'rsatiladi. U tashrif varag'i ham deyiladi. Unda quyidagilar ko'rsatiladi:

1. Korxona yoki dorixona tavsiyanomasi, nomi, manzili, xususiyashtirish muddati.

2. Mol aylanmasi.

3. Ishlab chiqarish va savdo xarajatlari.

4. Sof foyda.

5. Kredit olish summasi.

6. Dorixona uchun sarflangan xarajatlarni qoplash muddati.

Dorixona faoliyatini tashkil qilish bo'limida davolash profilaktika muassasasini dori bilan ta'minlash, masalan: aholiga ko'rsatiladigan xizmatlar, dorilar narxi, qoldig'i, kimlarga dori sotilgani, soliqlar, balanslar kiradi.

Raqobatdagi dorixona yaqin dorixona haqida to'liq ma'lumot.

Farmatsevtik marketing dorixonada ishlab chiqarilgan mahsulot assortimenti, ular narxi, savdo ustamasi, xarajatlari, xomashyo manbalari ta'minotchilardan keladigan dori vositalar assortimenti, muammolarning istiqbolli rejasi.

Tashkiliy bo'lim — dorixona bo'limlari strukturasi. Xodimlar ro'yxati.

Huquqiy reja — mulkchilik turi, huquqiy status.

Moliyaviy reja. Uning quyidagi qismlari bor:

1. Mol aylanmasi ustav fondi.

2. Pul mablag'lari balansi — kirish va chiqish.

3. Kirish va chiqish deklaratsiyasi, yalpi daromad.

4. Ishlab chiqarish va savdo xarajatlari.

5. Ish haqi, foyda.

6. Moddiy xarajatlar.

7. Qo'shimcha qayta soliq.

8. Daromad solig'i.

9. Mol-mulk solig'i.

10. Iste'mol fondi.

11. Jamg'arma fondi.
12. Rezerv fond.

Tayanch iboralar: *strategiya, diversifikatsiya, marketing, strategik reja, strategik muqobil, biznes reja.*



Nazorat savollari

1. Strategiya nima, uning qanday turlarini bilasiz?
2. Korxona strategiyalari turini ayting.
3. Strategik reja bosqichlari haqida nimalarni bilasiz?
4. Tashqi muhit tahlilini bayon eting.
5. Marketing nima?
6. Zamonaviy korxonalarda necha xil reja tuziladi?
7. Biznes reja tuzishdan maqsad nima?
8. Biznes reja tarkibi haqida nimalarni bilasiz?

BOSHQARUV JARAYONINI TASHKIL QILISH

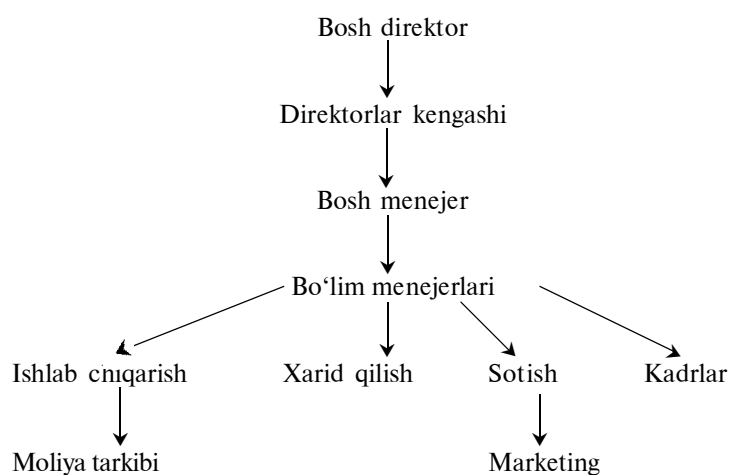
Struktura lotincha soʻz boʻlib, narsalar tarkibiy qismlarining oʻzaro bogʻliq ravishda tizimli joylashuvini bildiradi.

B o s h q a r u v s t r u k t u r a s i deganda boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funksiyalarni bajaruvchi bir-biri bilan bogʻliq turli boshqaruv organlari tushuniladi. Boshqarishni tashkil etish firmaning maʼlum yoʻnalish boʻyicha ixtisoslashganligi qay darajada ekanligiga bogʻliq. Firmaning ixtisoslashishiga qarab boshqaruv tashkil qilinadi, turli xil tashkiliy tizimlar tuziladi. Masalan, siz xususiy dorixona ochdingiz, mudirsiz, siz bilan birga sotuvchi ishlab, u sotuvchi, kassir, farrosh vazifalarini ham bajaradi. Bu sodda tashkiliy tizim deyiladi. Agar dori tayyorlovchi dorixona tashkil qilinsa, bunda siz xarid qilish, sotish, hisob-kitob va ish hujjatlarini yuritish bilan shugʻullana olmaysiz. Shuning uchun siz yangi xodimlarni ishga olasiz, firma ish faoliyati murakkablashadi.

FIRMA DIREKTORI

Xarid qilish bo'yicha menejer	_____	Provizor texnolog (ish yurituvchi)
Sotish bo'yicha menejer	_____	Hisobchi
Reklama bo'yicha menejer	_____	Agentliklar

Tizimdagi elementlar firma kengashi bilan kuchayadi va yirik kompaniyaning tashkiliy tizimi hosil bo'ladi.



Har bir bo'lim kompaniyada o'z tashkiliy tizimiga ega. Masalan, marketing.



- Ishlab chiqarish — retseptura ishlab chiqarish bo‘limi.
1. Retseptlarni qabul qiluvchi — provizor retseptor.
 2. Defektor provizor — kukunsimon xomashyolar tarqatuvchi.
 3. Farmatsevtlar — dori tayyorlovchilar.
 4. Qadoqlovchi.
 5. Signarant — yorliq yozuvchi.
 6. Farrosh.

Bu yerda har bir xodim o‘z o‘rnida o‘z ishini boshqaradi. Bunga dorixonada ishlab chiqarishning tashkiliy tizimi deyiladi.



Nazorat savollari

1. Struktura nima?
2. Boshqaruv strukturasi nima?
3. Oddiy tashkiliy tizim, murakkab tashkiliy tizim deganda nimalarni tushunasiz?
4. Xususiy dorixona tashkiliy tizimi qanday bo‘ladi?
5. Yirik kompaniya, marketing bo‘limi tizimi haqida nimalarni bilasiz?
6. Retseptura ishlab chiqarish bo‘limi tashkiliy tizimi haqida gapirib bering.

BOSHQARUV JARAYONIDA MOTIVATSIYA VA UNING AHAMIYATI

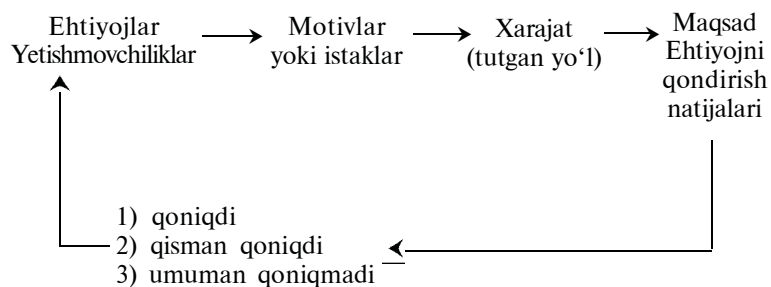
Biznesda motivatsiya odamlarni unumli ishlashga yo‘naltirish va undash degan ma‘noni bildiradi.

Motivlashtirish muayyan ehtiyojni qondirish bilan bog‘liqdir. Ehtiyoj bu odamlarni harakatga intiltiruvchi qo‘zg‘atuvchi motivdir.

Ehtiyoj 2 xil bo‘ladi: moddiy va ijtimoiy.

Moddiy ehtiyoj ovqatlanish, uxlash, kiyim-kechak, turar joy va boshqalarga bo‘lgan ehtiyoj bo‘lsa, ijtimoiy ehtiyoj bilim olish, malaka oshirish, sog‘liqni tiklash, uzoq

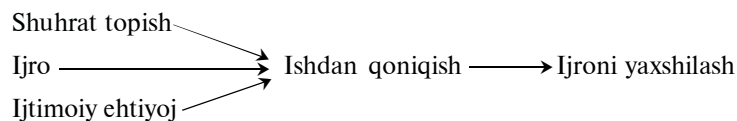
umr ko'rishdan iborat. Har bir insonning yoshiga, kasbiga ko'ra ehtiyoji har xil bo'ladi, shu sababli, dorixonada xodimlarning ehtiyojini qondirish uchun turlicha faoliyat va boshqaruv joriy qilinadi. Ehtiyoj orqali kishilar quyidagicha motivlashtiriladi.



Ko'rinib turibdiki, motivlashtirishga kishining ehtiyojini qondirish orqali erishiladi. Ehtiyoj qondirilsa, kishi kelajakka intiladi. Motivlashtirishning oqilona modeli quyidagi ko'rinishga ega.



Chunonchi, inson munosabatlarini motivlashtirib ham ishchilarni unumli ishlashga yo'naltirish mumkin.



Amerikalik ruhshunos fikriga ko'ra, har ikki motivlashtirish umumlashtirilsa, ishdan qoniqish va ijro yaxshilanar ekan. Mehnat natijalarini rag'batlantirishning iqtisodiy va noiqtisodiy omillari

mavjud. Iqtisodiy omil ish haqi, imtiyozlar, mukofotlar berish, jarima olish, mukofotdan mahrum etishdir. N o i q t i s o d i y o m i l l a r g a xodimlar oldiga faoliyatini yuksaltiruvchi maqsadlar qo'yish, xodimlar mehnatini boyitish, murakkab ish berish, xodimlarga mas'uliyat yuklash, vakolat berish, qaror qabul qilishda xodimni jalb etish kiradi. Motivlashtirish bu mukofot tarqatishgina emas, balki o'z vazifasini bajarmagan, mehnat intizomini buzgan xodimni adolatli jazolash hamdir.

Xodimlarni mukofotlashda i d e a l x o d i m me'yorlarini bilish lozim. Ular quyidagilardan iborat:

1. Ishning sifatli bajarilishini ta'minlaydi.
2. Aql bilan tavakkal qiladi.
3. Tashabbus ko'rsatadi.
4. Ishni qanday tashkil qilishni biladi, qat'iy harakatlar qiladi.
5. Javobgarlikni his qiladi, ishga sadoqatli.
6. Yordam berishga tayyor.
7. O'z boshlig'iga xayrixoh.

Inson mehnatini m u k o f o t l a s h n i n g turli usullari mavjud, chunonchi:

1. Pul bilan mukofotlash.
2. Xodim faolligini tan olish.
3. Mehnat ta'tilini o'zlashtirish.
4. O'zi qiziqqan ishni berish.
5. Erkinlik.
6. Ish sharoitini yaxshilab berish.
7. Yuqori lavozimga ko'tarish.

Mehnatga haq to'lash farmatsiya sohasida ish sohasi uchun haq olishdir. Lavozimdagi ishlarga oylik, yillik pul miqdori belgilanadi. Maosh ishchi staji, malakasi oshib borishi bilan ortadi.

Xususiy dorixona rahbariyati o'z xodimiga qanday maosh mukofot berishni o'zlari hal qiladilar. Davlat hamma ishchilardan daromad solig'ini ushlab qoladi. Xodim oladigan i s h h a q i quyidagi qismlardan iborat bo'ladi:

Maosh+mukofot+boshqa daromadlar—daromad solig'i—boshqa soliqlar=sof ish haqi.

Rahbar o'z firmasi yoki dorixonaning asosiy boyligi xizmatchilar ekanini unutmasligi lozim. Xodimlar o'z mehnatlaridan to'la manfaatdor bo'lishlari uchun ularni to'g'ri mehnatga motivlashtirish hamda ijtimoiy va moddiy ehtiyojlarini qondirib borish lozim.

Tayanch iboralar: *motivatsiya, ehtiyoj, mukofot, ideal xodim, rag'batlantirish, daromad solig'i.*



Nazorat savollari

1. Motivatsiya nima?
2. Ehtiyoj va uning turlariga ta'rif bering.
3. Ehtiyojlar orqali motivlashtirish modeliga ta'rif bering.
4. Oqilona motivlashtirish deganda nimani tushunasiz?
5. Insoniy munosabatlarni motivlashtirish nima?
6. Ideal xodim fazilatlarini ayting.
7. Mehnatni mukofotlash turlarini sanab bering.
8. Mehnatdan manfaatdorlik nima?

BOSHQARUV NAZORATINI OLIB BORISH

Menejer firma yoki dorixona ishini boshqarish bilan bir qatorda, reja asosida nozirlik ishini ham olib boradi. Nazorat ijroning kutilgan natijalarini aniqlash, ularni tahlil qilish, baholash, tuzatish kiritishga qaratilgan xatti-harakatlaridir.

Nazoratning quyidagi turlari mavjud:

1. Moliyaviy nazorat.
2. Mustaqil audit.
3. Buxgalteriya hisobi.
4. Iqtisodiy tahlil.

Nazorat qilish faoliyatlari quyidagilarga bo'linadi:

Ishlab chiqarish nazorati, unga dorixonada ishlash sharoiti, xonalar holati, inventar, maxsus korxonalar, turli xil sabablarni tahlil qilish, dorixonadagi ish o'rni, sanitariya holati, turli xil jadvallar tuzish, yong'inga qarshi tadbirlar kiradi.

Sotish nazorati, bunda menejer qancha dori vositalari sotilgan, qanchasi qolgani, qaysi doridan qancha qolgani, qaysi dori vositalari tez sotilayotgani, qaysi dorilar omborda qolib, saqlanish muddati o'tib ketayotgani haqida ma'lumot to'playdi va nazorat qiladi.

Xodimlar nazorati, bu nazorat farmatsevtik xodimlarga nisbatan olib borilib, ularning o'z burchiga munosabati, ishga kech qolish va sababsiz ishga kelmaslik, ish o'rniga yangi xodim olish kerakligini nazorat qiladi.

Xarajatlar nazorati xodimi firmaning moliyaviy ishlariga javobgar menejer bo'lib, kirim-chiqim, haqiqiy va kutilayotgan foyda miqdorini taqqoslaydi.

Nazorat ish kunining oxirigacha olib borilishi mumkin. Bu muttasil nazorat deyiladi. Ba'zi ishlar oyda, kvartalda, yilda bir marta nazorat qilinadi. Bunga moliyaviy ahvolni tahlil qilish kiradi. Nazorat qilish boshqarish jarayonida teskari aloqa vazifasini o'taydi va rejalashtirish bilan o'zaro bog'lanadi.

Menejer reja va amaldagi ish orasidagi tafovutni sezsa, sababini o'rganib, uning yechimini qidirib qaror qabul qiladi.

Lekin xodimni tez-tez nazorat qilish ham xodimlar o'rtasida bir-biriga nisbatan ishonchsizlik hissini uyg'otadi.

Auditorlik faoliyati xalqaro transnatsional faoliyatga aylangan. Firmalar o'z normativ hujjatlari, qonunlari, farmonlari, qarorlarini auditga beradilar. Audit esa o'zining malakali mutaxassisi tomonidan ana shu hujjatlar asosida firmaning moliyaviy hisobotini yoki moliyaviy axborotini tekshirib beradi. Auditorlik firmasi o'zining ish faoliyatini boshlashdan avval, hamkorlik shartnomasi tuzib olishi kerak.

Farmatsevtika faoliyati farmatsevtik inspeksiya orqali nazorat qilinadi. Dori-darmon aksionerlik uyushmasi, O'zbekiston Respublikasi Sog'liqni saqlash vazirligi tomonidan yuborilgan inspektorlar dorixonaning faoliyatini to'liq ko'rib chiqadilar. Bundan tashqari, kompleks reviziya guruhi tashkil qilinib, tekshiruv olib boriladi. Nazorat dorixonaning kompleks nazorat rejasiga asosan olib boriladi. U xo'jalik, moliya, ishlab chiqarish, ta'minot ishlarini tekshiradi. Kompleks reviziya to'satdan, ogohlantirishsiz o'tkaziladi.

Tekshiruvdan maqsad reja ko'rsatkichlarini bajarilayotganini tekshirish va dorixona faoliyatiga baho berishdir.

Tayanch iboralar: nazorat, moliyaviy nazorat, mustaqil audit, buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil, inspektor, kompleks reviziya.



Nazorat savollari

1. Nazorat nima?
2. Nazoratning qanday turlari mavjud?
3. Ishlab chiqarish nazorati dorixonada qanday olib boriladi?
4. Sotish nazorati nima?
5. Xodimlar nazorati nima?
6. Xarajatlar nazorati nima?
7. Auditorlik nazorati nima?
8. Nazoratni rejalashtirishning qanday ahamiyati bor?
9. Farmatsevt inspektorning vazifasi nimalardan iborat?
10. Kompleks reviziya qanday tashkil etiladi?

MENEJERLIKDA QAROR QABUL QILISH VA UNING TAMOIYILLARI

Qaror — bu bajarilishi mumkin bo'lgan ishning aniq bir yo'lini tanlab olishdir.

Qaror qabul qilish zaruriyati mavjud holatning bo'lishi lozim bo'lgan holat bilan mos tushmasligi natijasida yuzaga keladi.

Masalan, dori-darmon aksionerlik uyushmasi belgilab bergan dori vositasiga qo'yilgan narx bozor iqtisodi sharoitida o'z funksiyasini bajarmaydi. Shu sababli narxlar erkinlashtiriladi. Qabul qilingan qaror, reja, topshiriq, buyruq farmonlari orqali yuridik kuchga kiritiladi va amalga oshiriladi. Qaror bu boshqaruv binosining poydevori hisoblanadi. Menejer doimo qaror qabul qilishni o'ylab yuradi. Ba'zi hollarda o'zi yordamchilar, ekspertlar jamoatchiligini jalb qilib qaror qabul qiladi. Boshqaruv qarorlari ilmiy asoslarga ega, bir-biri bilan aloqador huquqiy va javobgarlik doirasida, aniq yo'nalishda qisqa, tezkor, samarali bo'lishi kerak. **Boshqaruv qarorlari** quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Vazifa.
2. Vosita.
3. Javobgarlik.
4. Muddat.

Bunda rahbar vakolati va javobgarligi muhim ahamiyatga ega. Qarorlar xilma-xil va turli mazmunli bo'lishi mumkin. Masalan, amal qilish davriga ko'ra:

1. Strategik.
2. Taktik.

Mazmuni va amal qilish xarakteriga ko'ra:

1. Sotsial-iqtisodiy.
2. Texnik.
3. Stereotip.
4. Tashabbusli qarorlar.

Takrorlanish va yangilik darajasiga ko'ra:

1. An'anali.
2. Tavsiyali.

Axborotlar bilan ta'minlanish darajasiga ko'ra:

1. Aniq.
2. Noaniq.

Amal qilish xarakteriga ko'ra:

1. Vaqtinchalik.
2. Tezkor.
3. Muntazam.
4. Vaqt-vaqti bilan qabul qilinadigan qaror.

Qaror ishlab chiqaruvchi va qabul qiluvchilarning faolligiga ko'ra:

1. Yakka boshchilik tamoyillari asosida qabul qilingan.
2. Kollegial (ko'pchilik) fikri asosida qabul qilingan.
3. Yakdillik tamoyillari asosida.
4. Konsensus tamoyili asosida qabul qilingan.
5. Ringi usulida qabul qilingan.

Tashkiliy qarorlar bu yangi dorixonani qurish hujjatlarini tayyorlash bo'lsa, *kadrlarga oid qarorlar* ish sharoitini yaxshilash, ishga qabul qilish, bo'shatish, kadrlar malakasini oshirish, xodim mehnatini rag'batlantirish bo'yicha bo'ladi.

Texnologik ta'minot bo'yicha qarorlarga dori tayinlash uchun lozim uskunalarni o'rnatish bo'yicha, mablag' ajratish bo'yicha, dori xomashyosini keltirish bo'yicha qarorlar kiradi.

Yakkaboshchilik tamoyili — bunda buyruq asosida rahbarning o'zi qaror qabul qilishi kiradi. Bu jamoada keskinlikni yuzaga keltiradi.

Yakdillik — demokratiya asosida hamma bir ovozdan qaror qabul qilishdir. Bunday qaror ko'pchilik tomonidan, bir ovozdan qabul qilinadi.

Kollegial (ko'pchilik) tamoyillar qaror qabul qilishda ovoz berish yo'li bilan o'tkazilib, ko'pchilikning ovozi qabul qilinadi.

Konsensus tamoyili hurfikrlilik, ya'ni fikrlar oshkoraligida kuchaygan hamda axborot oqimi tobora zo'rayib borgan holda qo'llaniladi.

Konsensus, bu qarorlarni ishlab chiqarish jarayonida barcha bahsli masalalar va turli-tuman fikrlar yuzasidan bir bitimga kelish yoki kelishishdir. Bu yerda fikr almashish maslahat so'rash tarzida ham olib boriladi.

Ringi usuli yaponcha usul bo'lib, majlis chaqirmasdan so'rab-surishtirish yo'li bilan muammoni hal qilishdir. Masalan, agarda dorixonada bir dori vositasi ishlab chiqarilsa, vositani ishlab chiqish bo'yicha oldin direktor, farmatsevt, qadoqlovchi bilan suhbat o'tkazib, so'ngra qaror qabul qilish demakdir.

Tayanch iboralar: *strategik qaror, konsensus, kollegiya, yakdillik, Ringi usuli.*



Nazorat savollari

1. Qaror, qaror qabul qilish zaruriyati nima?
2. Qaror shakli va turlari haqida nimalarni bilasiz?
3. Tashkiliy, kadrlarga oid qarorlarda nima aks etadi?
4. Yakkaboshchilik nima?
5. Yakdillik nima?
6. Kollegial qarorga ta'rif bering.
7. Konsensus nima?
8. Ringi usuli deganda nimani tushunasiz?

MENEJERLIKNING BOZORGA DOIR HUQUQIY VA IQTISODIY TARTIBOTI

Kasb erkinligi — bu bozor iqtisodiyotida tadbirkor yoki xususiy mulk egasi qaysi kasb egasi bo'lishidan qat'i nazar bozorga o'z xohlagan mahsulotini olib chiqadi va istagan kasbi bo'yicha faoliyat yuritadi.

Bitim ikki tomonning o'zaro tovar ayirboshlashi haqidagi yuridik hujjat hisoblanadi. Bitim tuzilgandan keyin uning shartlari so'zsiz bajarilishi va undagi ko'rsatmalarga amal qilinishi shart, ular qonun orqali nazorat qilinadi. Bitimlar quyidagi qismlardan iborat bo'ladi.

1. Tomonlarning aniq nomlari, agar ishonch qog'ozi bo'lsa, uning kim tomonidan berilganligi raqami.

2. Tomonlarning olgan majburiyatlari yoki vazifalari.

3. Tomonlar olgan majburiyatlarini bajarmasalar ko'riladigan iqtisodiy jazolar, ularning foiz miqdori.

4. Tomonlarning yuridik tomonlari.

5. Tomonlarning imzosi, muhri.

Shundan keyin bitim yuridik kuchga ega bo'ladi.

Biznesda quyidagi bitimlar uchraydi.

1. Pul — tovar bitimi: dorixona bemorga dori sotish yoki farmatsevtik firmadan dorixona dori sotib olish uchun tuziladi.

2. Pul xizmati bitimi: auditor xizmatidan foydalanganlik uchun.

4. Tovar — tovar bitimi: dorixona ikkinchi dorixona bilan dori vositalarini almashtirish uchun.

5. Pul — pul bitimi: farmatsevtik firma faoliyat yuritish uchun bankdan kredit oladi.

Tovar — tovar ko'rinishidagi bitim barter bitim deyiladi. Bitim yoki shartnomalar ixtiyoriy ravishda tuziladi. Shartnomalar har ikkala tomon bilangina vositasiz tuziladi. Xarid qilish bir necha bosqichdan iborat.

1. Vaziyat.

2. Ma'lumot.

3. Farmatsevtlarni taqqoslash.

4. Sotib olish payti.

5. Savdo-sotiqni baholash.

Vaziyat — bu bemorga dori-darmon zarur boʻlib qolgan sharoitdir. Bemor dori vositasini qayerdan, qaysi dorixonadan olish, narxi qayerda arzonligi haqida shifokordan maʼlumot oladi.

Variantlarni taqqoslash — dori-darmonni qaysi dorixonadan olish qulayligi, bozordan olish kerakligini (narxini solishtirib) tahlil qiladi. Sotib olish — xaridor pul toʻlab dori vositasini olishi yoki olmasligi ham mumkin, narxi baland boʻlsa.

Savdo - sotiqni baholash — bunda bemor olgan dori-sidan qoniqib, uni maqtaydi, yaʼni xaridor ehtiyoji qondiriladi.

Erkin bozor iqtisodiyotida xarid qilish jarayoni ham erkindir. Davlatimiz isteʼmolchilar huquqlarini doimo himoya qiladi.

Firma yoki dorixona ish faoliyatini yuritish uchun firma oʻz mablagʻiga ega boʻlishi lozim. Firmaning mablagʻ bilan taʼminlanishining bir manbayi bank kreditidir. Bank pul bilan savdo qiluvchi tashkilot sifatida kerakli pulni foiz bilan kreditga qarzga beradi. Qarz bank krediti deyiladi. Kreditlar 3 oygacha, 1 yilga, 1 yildan koʻp vaqtga berilishi mumkin. Bank kredit berish uchun bevosita dorixonani yoki boshqa narsani garovga olishni talab qilishi mumkin. Garov turlari har xil boʻladi. Bino, davlat kafilligi, qimmatbaho qogʻozlar, buyumlar garov vazifasini bajarishi mumkin. Muddati kelgach qarz olgan firma foizi bilan pulni qaytaradi.

Masalan, firma 25 % bilan 1000000 soʻm kredit olgan boʻlsa, vaqti kelganda 1250000 soʻm qilib qaytarishi lozim. Qarz olingan vaqtda kredit muddati, miqdori, foizdan tashqari qarzga olingan mablagʻ va uning foizli qaytarish qoidolari oldindan belgilab qoʻyiladi.

Bozor va raqobat bir-biri bilan chambarchas bogʻliqdir.

Raqobat — konkurensiya lotincha „*kopsichea*“ toʻqnashuv soʻzidan kelib chiqib *bellashuv*, *iqtisodiy kurash* degan maʼnoni bildiradi.

Iqtisodiy raqobat deb, qiziqish, manfaat, ehtiyoj, talab-istaklar toʻqnashuviga aytiladi. Raqobat iqtisodiy oʻsishni taʼminlaydi. Xaridorlarni oʻziga jalb qilish uchun dori-darmon narxi pasaytiriladi. Reklama va eʼlonlar uchun mablagʻlar ajratiladi. Baʼzi xaridorlar ham tovar sotib olishda raqobatlashadilar, yaʼni

sotuvchiga ko'p pul to'lab tovarni sotib oladilar. Raqobatning quyidagi turlari mavjud:

1. Sotuvchi bilan sotuvchi. Bir dorixona sotuvchisi bilan ikkinchi dorixona sotuvchisi o'rtasidagi raqobat.

2. Xaridor bilan xaridor raqobati.

3. Xaridor va sotuvchi. Xaridor tovarlarni arzon olishga harakat qiladi. Sotuvchi qimmat sotishga harakat qiladi.

4. Demping siyosati, bu bozorda raqibni sindirish uchun tovarni uning tannarxi qimmat bo'lsa ham, past narxda sotish. Raqobatning bu usuliga qarshi davlatlar antidemping siyosatini olib boradilar. Bunda o'sha past narxda sotgan firma mahsulotini xaridorlar sotib olishi man qilinadi.

Bozor iqtisodiyoti xo'jalik yuritish, tovar-pul munosabatlariga asoslangan iqtisodiy monopolizmni inkor etdi. Raqobat bozor erkinliklari, talab-taklif, baho, bozor xo'jaligi kategoriyalaridan iborat.

Tadbirkorlik — xo'jalik yuritishda qonuniy yo'l bilan faoliyat ko'rsatib elga naf keltirishdir.

Tadbirkorlarning quyidagi majburiyatlari mavjud:

1. Tadbirkor iqtisodiy resurslarni boshqarish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak.

2. Tadbirkor tashabbuskor bo'lishi, bir ishni boshlaganda ishlab chiqarishni harakatga keltirib yuboruvchi kuch bo'lishi lozim.

3. Tadbirkor muammoli vaziyatlarda qaror qabul qilishi, tashkilotchi bo'lishi lozim.

4. Tadbirkor innovator, ya'ni yangilikka intiluvchi bo'lishi zarur.

5. Tadbirkor tavakkalchi bo'lib, nimaiki ish qilsa, foyda olish uchun harakat qiladi.

6. Tadbirkor halol bo'lishi lozim.

7. Raqobat kurashida halol qatnashish.

8. Tijorat sirlariga ega bo'lishi, uni oshkor qilmaslik.

Tadbirkor quyidagilarga amal qiladi:

1. Tadbirkorning moliyaviy ishlariga hech kim aralashmaydi.

2. Budget bilan erkin aloqada bo'ladi.

3. Tadbirkorlik yuridik jihatdan qayd etiladi.

4. Tadbirkor sinalgan ishchisini 8 soat ishlatish huquqiga ega.

O'zbekiston Respublikasining „Tadbirkorlik to'g'risida“gi Qonunida tadbirkorlarga o'z mol-mulkidan foydalanish erkinligi, mahsulotini taqsimlash, mustaqillik, xususiy tenglik, ixtiyoriy daromad olish kafolatlangan.

Tayanch iboralar: *bitim, shartnoma, barter, kredit, vaziyat, garov, raqobat, demping, antidemping, deklaratsiya.*



Nazorat savollari

1. Kasb erkinligi nima?
2. Bitim qanday ta'riflanadi?
3. Bitim qanday qismlardan iborat?
4. Bitimning qanday turlari mavjud?
5. Xarid qilish qanday jarayonlarni o'z ichiga oladi?
6. Kredit nima?
7. Kredit olish tartibi qanday?
8. Raqobat nima, uning qanday turlari mavjud?
9. Tadbirkorning majburiyatlarini ta'riflang, u qanday huquqlarga ega?

MENEJMENTDA INNOVATSIYA DASTURI VA KOMMUNIKATSIYANING O'RNI

Menejmentda fan va texnika taraqqiyoti juda muhim rol o'ynaydi. Har bir firma o'z ishi faoliyatida fan olami yangiliklaridan xabardor bo'lib, texnika yangiliklarini ishlab chiqarishga tatbiq etishi lozim. Shundagina firma rivojlanadi va mahsulot sifati yaxshilanadi.

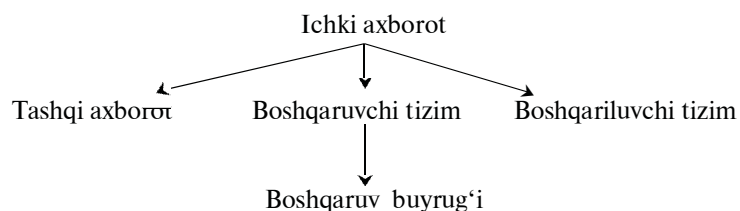
Menejer buning uchun yangilikka intiluvchi — innovator bo'lishi lozim.

Innovatsiya dasturi — bu yangi mahsulotni ishlab chiqarish, yangi texnologiyani joriy qilish bo'yicha qo'yilgan maqsadlardir.

Masalan, tadqiqot bo'limi xodimlarining maqsadi quyidagicha bo'lishi mumkin: „Bir yilgacha uch turdagi eksport uchun mo'ljallangan dori vositasini o'tkazish“ni ta'minlaydi.

Dastur qanchalik murakkab bo'lsa, boshqaruvchi uchun shunchalik muammoli yoki innovatsion bo'lishi mumkin.

Firma xodimlari ham yangilikka intiluvchan va malakasi yuqori bo'lgandagina bu maqsadlar amalga oshadi. Buning uchun rahbar xodim yangiliklar bilan qiziqishi, ixtirochilar, yangilik keltiruvchilar, tashabbuslarni tinglay bilishi hamda ularni qo'llab-quvvatlashi, yangilikni joriy qilishda sobitqadam bo'lishi, tavakkalga borishi, zarur bo'lsa, mas'uliyatni zimmasiga olishi lozim. Firma ishini muvaffaqiyatli boshqarish uchun aloqa vositalari katta o'rin egallaydi. Axborot — bu ma'lumot va xabarlar to'plami bo'lib, mazmunan yangilik elementlariga ega bo'ladi. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimi o'rtasidagi o'zaro aloqalar axborot vositalari yordamida quyidagicha amalga oshiriladi.



Firma menejeri boshqaruvchi obyektning hamda unga bog'liq bo'lgan tashqi muhit holatlari haqida axborotlar olib turadi. Bu axborot boshqaruv organi tomonidan qabul qilinadi va shu asosida qaror, buyruqlar chiqariladi.

Axborotlarga quyidagi talablar qo'yiladi:

1. Ishonchlilik.
2. Tushunarlilik.
3. Tezkorlik.
4. To'liqlik.
5. Tejamlilik.

Ishonchlilik — bu ortiqcha, befoyda axborot emas, zarur-kerakligini berish. Axborot tushunarli bo'lishi lozim. Chalkashlik ish faoliyatiga putur yetkazadi. Axborot *tezkor* bo'lishi lozim. Shuningdek, u to'liq bo'lishi, ya'ni axborot hajmi maqsadga muvofiq bo'lishi kerak.

Axborot tejamliligi, bu ma'lumot qabul qiluvchi texnikaning mukammal bo'lishi lozimligidir. Befoyda axborotning kelib tushmasligini ta'minlashdir.

Rahbar axborot tayyorlovchi xodimlar mehnatini tashkil eta bilishi, ulardan omillik bilan foydalanishi lozim.

Kommunikatsiya — bu kishilar o'rtasidagi o'zaro axborot almashinuvidir. Yaxshi yo'lga qo'yilgan kommunikatsiya ish muvaffaqiyatini ta'minlaydi.

Har bir rahbar 50—90 % gacha vaqtini kommunikatsiyaga sarflaydi.

Firma kommunikatsiyasi — bu o'ta murakkab ko'p bosqichli tizim bo'lib, o'z tarkibiga nafaqat tashkilot ichidagi, shuningdek, uning tashqarisidagi axborot almashinuvini ham oladi.

Kommunikatsiya quyidagi guruhlariga bo'linadi:

1. Tashqi kommunikatsiya.
2. Ichki kommunikatsiya.
3. Rahbar va bo'ysunuvchi o'rtasidagi kommunikatsiya.
4. Noformal kommunikatsiya.

Tashqi kommunikatsiya — bu tashkilot bilan tashkilot o'rtasidagi aloqa.

Masalan, „Asterf“ firmasi bilan dorixona o'rtasidagi aloqa.

Ichki kommunikatsiya firma yoki dorixona bo'limlari axborotlarining almashinuvidir. Bu faoliyat yurgizish uchun zarurdir.

Rahbar va bo'ysunuvchi o'rtasidagi kommunikatsiya bu rahbar va dorixona sotuvchisi, farmatsiya o'rtasidagi jonli aloqadir.

Noformal kommunikatsiya — bu rahbar atrofidagi shov-shuvlar.

Kommunikatsiya jarayoni, bu ikki va undan ortiq odamlar o'rtasidagi axborot almashinuvi jarayonidir.

Kommunikatsiya jarayoni 6 bosqichdagi ketma-ketlikdan iborat:

1. Axborot tanlash va g'oyani shakllantirish.
2. Axborotni kodlashtirish va axborotni shakllantirish.
3. Aloqa qilish kanalini tanlash va axborotni uzatish.
4. Dekodlashtirish va axborotni qabul qilish.
5. Axborotni talqin etish va javobni shakllantirish.

Birinchi jarayonda axborot jo'natuvchi qabul qiluvchiga qanday topshiriq berishini fikrlaydi.

Ikkinchi jarayonda axborot jo'natuvchi o'z g'oyalarini chizmada, ovozda kodlashtiradi.

Uchinchi jarayonda axborotni jo'natish uchun aloqa vositasi tanlanadi.

Bu vositalar: pochta, telefon, faks, elektron pochta, kompyuter shoxobchasi.

Dekodlashtirish xabarni tashkil qiluvchi fikriga o'tkazish. Axborot tashkil qilish axborotni qabul qiluvchi o'z o'rnini almashtiruvchidir.

Javobni uzatish — shakllangan javobni tanlab olingan kanal orqali uzatish. Ba'zi vaqtlarda ma'lumotlar muammo tug'dirishi mumkin. Bu muammolar quyidagilardan iborat:

1. Idrok qilishdagi ruhiy farq.
2. Ma'naviy to'siq.
3. Noverbal imo-ishora.
4. Filtrlash.
5. Aloqa kanallarining haddan ziyod ko'payib ketishi.
6. Noma'qul tashkiliy struktura.

Bu muammolar ish davomida hal qilinadi.

Tayanch iboralar: kommunikatsiya, innovatsiya, innovatsion dastur, dekodlashtirish, noverbal.



Nazorat savollari

1. Innovatsiya nima?
2. Innovatsion dastur haqida nimalarni bilasiz?
3. Innovatsion dastur nima uchun tuziladi?
4. Axborot, uning turlari va unga qo'yilgan talablar haqida nimalarni bilasiz?
5. Kommunikatsiya va uning guruhlarini ayting.
6. Tashqi va ichki kommunikatsiya orasida qanday farq bor?
7. Kommunikatsion jarayonga ta'rif bering.
8. Muammoli sharoitlarni aytib bering.

REKLAMA VOSITALARI

Reklama — bu dori vositalari haqidagi ma'lumotni keng ommaga yetkazuvchi va shu tovarga nisbatan iste'molchilar talabini shakllantiruvchi vosita. Reklama ma'lum kishiga emas, iste'molchilar guruhiga yo'naltiriladi.

Reklama ko'p mablag' talab qiladi.

Reklama funksiyasiga quyidagilar kiradi:

1. Aholi talabini o'rganish.
2. Strategik reja va firma oldidagi maqsadni aniqlash.
3. Yangi vositalarni tanlash.
4. E'lon osish, televideniya, radio orqali axborot berish, bukletlar, rasmlar chiqarish.

Marketing faoliyati tajribasi shuni ko'rsatadiki, reklamaning samaradorligi jamoatchilik fikrining shakllanishi va iste'mol baholarining o'zgarishi bilan bog'liq.

Shuningdek, reklama mahsulot ishlab chiqaruvchi va iste'molchi o'rtasida kommunikativ aloqa o'rnatadi.

Reklama faoliyati doirasi o'z ichiga quyidagi sxemani oladi:

1. Reklama obyektini aniqlash.
2. Reklama subyektini yoki manzilini aniqlash.
3. Reklama motivini aniqlash.
4. Reklama vositalarini aniqlash.
5. Reklama axborotini tuzish.

6. Reklama chiqishlarining jadvallari tuzish.

7. Xarajatlar smetasini tuzish.

8. Reklama samaradorligini hisoblash.

Reklama — lotincha *reklamo* — qichqirmoq soʻzidan olingan boʻlib, tovarlarning sifati, ularni sotib olishdan koʻriladigan naf haqidagi axborotdir. Reklama bilvosita va bevosita foyda olish maqsadida yuridik va jismoniy shaxslar yoki mahsulot toʻgʻrisidagi tarqatiladigan maxsus axborot.

Reklama marketingning tarkibiy qismidir. Reklamaning asosiy vazifasi xaridorni qiziqitirish, mijoz, xaridorlarni yoʻqotmaslik, ularni kengaytirishdir. Qadimgi Rimda ogʻzaki va yozma reklama qilishgan, hatto tovarga belgi qoʻyib tamgʻalab reklama qilingan.

Hozirgi shakldagi reklama ilk bor AQSHda paydo boʻlgan. XIX asrning ikkinchi yarmida birinchi reklama agentliklari paydo boʻlgan va u katta daromad keltira boshlagan. Reklamaning bir nechta turi bor:

1. Xabardor qiluvchi.

2. Ishontiruvchi.

3. Eslatuvchi.

Xabardor qilish — bu yangi tovar haqida maʼlumot berish.

Ishontiruvchi — maʼlum tovarga isteʼmolchi moyilligini oshirish.

Eslatuvchi — unutilgan tovarga nisbatan xaridor munosabatini oshirish.

1998- yilda Oʻzbekiston Respublikasining „Reklama toʻgʻrisida“gi Qonuni va Oʻzbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarorlari davlatdagi reklama tayyorlash va tarqatish boʻyicha munosabatlarni nazorat qiladi.

Reklama beruvchilar — ishlab chiqaruvchilar, chakana savdogarlar, ulgurji sotuvchilar, xizmat firmalari, alohida shaxslar va boshqalardir.

Reklama beruvchilar ikki guruhga boʻlinadi:

1. Umummilliy.

2. Mahalliy.

Umummilliy — bu uncha qimmat bo‘lmagan tovarlarni reklama qiladi.

Mahalliy reklama qiluvchilar — sotuvchi mulkdorlardir. Ular o‘zlaridagi mavjud tovarlarni reklama qilish uchun katta mablag‘ sarflaydilar.

Reklama vositalari (ommaviy axborot) — (televizor, radio, gazeta, jurnal) reklama murojaatlarini keng tinglovchilar ommasiga yetkazuvchilardir. O‘ziga jalb etuvchi reklama vositalari ham mavjud, ya’ni aloqa reklamasi, maketlar, jamoa transportidagi yozuvlar, savdo binolarini reklamalar bilan bezash, bular tovar haqida ommani xabardor qilish usullaridir.

Reklama savdo madaniyatini oshirishga ko‘maklashishi lozim. Reklama yaxshi yo‘lga qo‘yilsa, xaridor o‘ziga kerakli tovarni tez va oson topib oladi.

Savdo reklamasi, masalan, dori vositasi haqida ma’lumot beradi. Undan foydalanish yo‘llarini tushuntiradi.

Reklamada haqqoniylik majburiy belgi bo‘lib, dori vositasi haqidagi ma’lumot to‘g‘ri bo‘lishi lozim.

Reklama mamlakatning muvaffaqiyatlarini ko‘rsatuvchi vositadir. Shuningdek, reklama savdodagi texnologik jarayonlarning tarkibiy qismidir. Reklama xaridor bilan uchrashgan va uning talab-ehtiyojini aniqlagan paytdan boshlab tovarni ko‘z-ko‘z qilishdan iborat.

Savdodagi reklama vositalari ham bir necha turga bo‘linadi:

— vitrina ko‘rgazma reklamasi;

— tasviriy, fotografik yoritilgan reklama do‘konlarining tamg‘alari;

— bosma reklamalar (varaqaalar, kataloglar, prospektlar);

— namoyish reklamasi (mahsulotni tatib ko‘rish va boshqalar);

— kino, televizion va diapozitiv reklamasi;

— ovozli reklama.

Bu vositalar reklamani kuchaytirishga va tovarlarning tez sotilishiga yordam beradi.

Tayanch iboralar: reklama, reklama obyekti va subyekti, reklama qurollari.



Nazorat savollari

1. Reklama nima?
2. Nimalar reklama qilinadi?
3. Reklama funksiyasiga nimalar kiradi?
4. Reklama samaradorligi nimaga bog'liq?
5. Reklamani tashkil etish faoliyatini aytib bering.
6. Reklamada matnning ahamiyati qanday?
7. Reklama qurollari nimalardan iborat?

MENEJMENT TIZIMIDA NARXLASHTIRISH VA BAHO SIYOSATI

Har qanday firma yoki zavodlar o'z mahsulotini nafaqat yuqori baholarda sotishga, balki mahsulot ishlab chiqarish va uni sotishga sarflaydigan xarajatlarini kamaytirishga harakat qiladi. Bunga sabab korxonaning daromad olishga intilishidir.

Tovar va xizmatlar sotishdan firma ixtiyoriga keladigan pul tushumi *daromad* deyiladi. Firma daromadi uning g'aznasiga kelib tushgan pul, uning miqdori, sotilgan dori vositalari miqdoriga va har bir dori vositasining narxiga bog'liq. Agar firma dori vositasini ko'p chiqarsa va yaxshi pullay olsa, uning daromadi ko'p bo'ladi, ya'ni:

$$D = Q \cdot P,$$

bunda: D – daromad, Q – tovar miqdori, P – tovar narxi.

Masalan, analginni firma hozir 100 mingtasini 80 so'mdan sotsa, daromad $100000 \times 80 = 8000000$ so'm bo'ladi, keyinchalik 120000 ta chiqarib 100 so'mdan sotsa daromad $120000 \times 100 = 12000000$, ya'ni daromad 4 millionga ortadi.

Yaxshi daromad topish uchun firma talab qilinayotgan tovarlarni, ya'ni dori vositalarini ko'proq sotishi lozim. Firma uchun yalpi daromaddan o'rtacha daromad muhimdir. Bu bir dona dori vositasidan qancha pul kelayotganini bildiradi. Uni

aniqlash uchun jami pul tushumini sotilgan tovar dori miqdoriga bo'linadi.

$$\frac{D_1}{Q_1} = D$$

$$D_1 = \frac{2000000}{120000} = 100.1 \text{ ta dori vositasidan } 100 \text{ so'm daromad qiladi.}$$

Firmaning ravnaqi uning daromadi xarajatlarini qoplashdan ortishiga va foyda olishga bog'liq.

Foyda bu ishbilarmonligi, kapital sarflab tavakkaliga xatarli ishga qo'l urgani uchun tadbirkorlarga tegadigan pul mukofotidir.

Tovarlarni sotishdan tushgan yalpi pul tushumidan shu mahsulotni ishlab chiqarishga qilingan barcha xarajatlar (tannarx) chiqarib tashlansa, korxonaning balans foydasi yoxud brutto foydasi yoki iqtisodiy foydasi qoladi, ya'ni:

$$F = D - W,$$

bunda: F – foyda, D – daromad, W – xarajat.

Foydaning foizlarda ifodalanishi *rentabellik* deyiladi: $R = \frac{F}{W}$.

U firmaning ravnaqini aniqlab beruvchi ko'rsatkich. W – tovar, xizmat va bajarilgan ish birligiga ketgan sarflar. Bu sarflar yoki xarajatlar *tannarxi* deb ataladi. Mahsulot tannarxi yordamida shu mahsulotni ishlab chiqarish korxonaga arzon yoki qimmatga tushayotganini bilish imkonini beradi.

Baho – tovardagi jonsiz mehnatning nomi, tovar qiymatining miqdoriy ko'rsatkichidir. Umumiy holda baho va narx tushunchasi bir xil ma'noni anglatadi.

Baho tovar qiymatining puldagi ifodasidir. Ya'ni mahsulot ishlab chiqarish uchun sarf qilingan mehnat o'lchamidir.

Baho ishlab chiqarilgan mahsulot xarajatlari, talab, taklif va sifat ko'rsatkichlarining shartli o'rtacha normativ ko'rsatkichi sifatida namoyon bo'ladi.

Bahoni quyidagi omillar shakllantiradi:

1. Iste'mol.
2. Mahsulotni sotish yo'llari.
3. Davlat.
4. Raqobatchilar.
5. Ishlab chiqarish xarajatlari.

Davlat bahoga quyidagi hollarda ta'sir ko'rsatadi:

1. Tovar ishlab chiqaruvchilar va chakana hamda ulgurji savdo o'rtasida yuqori bahoga asoslangan bitim bo'lsa.
2. Tovar ishlab chiqaruvchilar va ulgurji sotuvchilar chakana bahoni qattiq nazorat qilsa.
3. Raqobatchini siqib chiqarish maqsadida tovarni past bahoda sotish hollari mavjud bo'lsa.

Shakllangan bozorda tovar ishlab chiqaruvchi quyidagi baholarni taklif etadi:

1. O'zgaruvchan baho.
2. Uzoq saqlanadigan baho.
3. Iste'mol sigmenti bahosi.
4. Egiluvchan baho.
5. Afzal yoki ustun baho.
6. Past baho.
7. Shartnoma baho.

Talab va taklifning mahsulot bahosiga ta'siri katta bo'lib, masalan, bozordagi, dorixonadagi dori vositalari *taklif* bo'lsa, iste'molchining tovarga bo'lgan pulli ehtiyoji *talab* deyiladi.

Talab baho past bo'lsa ortadi, yuqori bo'lsa kamayadi. Ya'ni narx baland bo'lganda taklif talabdan yuqori, past bo'lsa talab taklifdan yuqori bo'ladi.

Masalan, bir dorixonada analginning 100 tasi 150 so'mdan, ikkinchi dorixonada 100 so'mdan 300 tasi sotilgan. Ikkinchi dorixonada talab oshgan.

Tovar ishlab chiqaruvchilar xarajatlari 2 xil bo'ladi:

1. Doimiy xarajatlar.
2. O'zgaruvchan xarajatlar.

D o i m i y xarajatlarga ish haqi, xomashyo xarajati, yonilg'i moylash materiallari xarajatlari, amortizatsiya va h.k.lar kiradi.

O'zgaruvchan (muomala) xarajatlarga sotuvchi maoshi, marketing, reklama, tovarni qadoqlash, saralash, transportga tashish, yuklash. Ishlab chiqarish qancha ortsa, o'zgaruvchan xarajatlari shuncha ko'payadi yoki aksincha kamayadi.

Bozor iqtisodiyotida dorixonalarda quyidagi narxlar ishlatiladi:

1. Ulgurji narx — dori vositasiga ishlab chiqarish korxonasi qo'ygan narx.

2. Chakana narx — dorixonada kelishilgan ustama narx qo'yilgandan keyingi narx.

3. Kelishilgan narx — iste'molchi bilan ta'minotchi o'rtasidagi kelishilgan narx.

Shuningdek, konsignatsiya usulida ham hisob-kitob qilinadi. Bu usul chet el dorilarini xarid qilishda qo'llaniladi. Korxona (dorixona) budjeti ma'lum muddatga tuzilgan pul fondidir.

Budjet inglizcha so'z bo'lib, *sumka* degan ma'noni anglatadi. Budjet ikki qismdan iborat bo'ladi:

1. Daromad, bunga dorilarni sotishdan, dorivor o'simliklarni terish va sotishdan tushgan pullar kiradi.

2. Xarajatlari, bunda ishlab chiqarish xarajatlariga ketadigan pul mablag'i o'z aksini topadi, ya'ni dorixona ishlari, u yoki bu dori vositasini keltirish uchun ketgan xarajat yoki dori tayyorlash uchun ketgan yordamchi vositalar, elektr xarajatlari, suv xarajati va h.k. shular jumlasidandir.

Har bir korxona o'z ish faoliyati bo'yicha soliq boshqarmasiga soliq to'lashi shart.

Soliq — yuridik va jismoniy shaxslarning faoliyatiga nisbatan davlat tomonidan undirib olinadigan majburiy to'lovdir. Majburiy deyilishiga sabab u qonun bilan belgilangan.

Soliq ishlab chiqarishni boshqarish qurolidir.

Dorixonaga solinadigan soliq obyektini bu uning foydasidir. Soliqning 3 obyekti bo'lib, ular oborot (aylanma), daromad, mulkdirlar.

1998- yil 1- yanvarda Soliq kodeksi qabul qilingan bo'lib, unga asosan soliqlar 3 turga: umumdavlat, mahalliy soliq va yig'implarga bo'linadi.

Umumdavlat soliqlariga quyidagilar kiradi:

1. Yuridik shaxslardan olinadigan daromad (foyda) solig'i.
2. Jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig'i.
3. Qo'shilgan qiymat solig'i.
4. Aksiz solig'i.
5. Yerosti boyliklaridan foydalanganlik solig'i.
6. Ekologiya solig'i.
7. Suv resurslaridan foydalanganlik solig'i.

Mahalliy soliqlar va yig'imlar mahalliy budjetga o'tkaziladi. Yuridik shaxslardan daromad solig'i — 24 % lik stavka solig'i undiriladi. Qo'shilgan qiymat solig'i tovarlarni sotish, ishlarni bajarish va xizmatlar ko'rsatish jarayonida yangi hosil qilingan qiymatga asoslangan sof daromadning bir qismini budjetga olib qo'yishning bir shaklidir. Uning stavkasi 20 % bo'lib, u quyidagicha aniqlanadi: soliqqa tortilgan — oborot soliq stavkasiga ko'paytirilib, 100 ga bo'linadi. Soliqqa tortishning obyektlariga savdo, umumiy ovqatlanish korxonalari, ta'minot, sotish, vositachilik, muomala xarajatlari kiradi.

Tayanch iboralar: daromad, foyda, tannarx, baho, ishlab chiqarish xarajatlari, soliq, budjet.



Nazorat savollari

1. Daromad nima?
2. Foyda nima?
3. Mahsulot tannarxi nima?
4. Talab va taklifning mahsulot tannarxiga ta'siri qanday?
5. Ishlab chiqarish xarajatlari nima?
6. Soliqning asosiy vazifasi nimadan iborat?
7. Soliq obyekti deganda nimani tushunasiz?
8. Soliq to'lovchilar kimlar?
9. Umumdavlat soliqlariga nimalar kiradi?
10. Daromad solig'i, mahalliy soliq qanday soliq?

MARKETING HAQIDA TUSHUNCHA VA UNING AHAMIYATI

Marketing atamasi inglizcha *marketing* (bozor) soʻzidan olingan boʻlib, sotish sohasidagi faoliyatni bildiradi.

Marketing — xaridor ehtiyojini imkoni boricha toʻlaroq qondirish maqsadlarida bozor holatini asosli oʻrganish va oldindan baholash bilan tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni tashkil etish tadbirlari tizimidir.

Marketing tizimi bozor iqtisodiyoti sharoitida uslubiy ishlab chiqarilgan va elementlari moslashtirilgan bir butun tizim hisoblanadi. Bizning mamlakatimizda ham marketing tamoyillari ishlab chiqilib, foydalanilmoqda.

Marketing vazifalariga quyidagilar kiradi:

1. Bozorni kompleks tadqiq qilish, holatni tahlil qilish va bashorat qilish.
2. Korxonani ishlab chiqarish, sotish imkoniyatlarini tahlil qilish.
3. Marketing strategiyasi va dasturlarini ishlab chiqarish.
4. Tovar va pul siyosatini amalga oshirish.
5. Narx-navo siyosatini amalga oshirish.
6. Kommunikatsion siyosatni amalga oshirish.
7. Marketing xizmatlari tuzilmasini shakllantirish.
8. Marketing faoliyatini nazorat qilish, uning samaradorligini baholash.

Marketingning maqsadi esa tovar sotishni koʻpaytirish orqali yaxshi foyda koʻrishdir.

Marketing tizimining asosiy bosqichlari quyidagilar:



Mana shu marketing vazifalarini marketologlar bajaradilar. Bundan tashqari, marketologlar qanday tovarlardan qancha ishlab

kuchini bilishlari kerak bo'ladi. So'ng reklama qilinib, dori sotish yo'lga qo'yiladi. Agar u oz miqdorda sotilsa, uning sifatiga e'tibor qaratiladi.

Tovarning hayotiyligi uning sotilib turilishini belgilaydi. Har bir tovarga firma o'z tovar belgisini qo'yadi. U har bir tovar uchun har xil bo'ladi.

Marketingni boshqarish — bu ishni menejer bajaradi. Menejer tovarga bo'lgan talab, xaridor, raqobatchi va uning tovari haqida axborotlar yig'ish bilan shug'ullanadi. Ular butun dunyodagi iqtisodiy holat bilan tanishib turishi lozim. Katta firmalarda marketing bo'limlari mavjud. Uning tizimi quyidagicha:

1. Marketing xizmati.
2. Marketing bo'yicha direktor.

Marketingning vazifasi, asosan, talabni o'rganishdan iborat. Talablar quyidagilarga bo'linadi:

1. Manfiy talab — ko'pchilik aholi tovarni qabul qilmaydi.
2. Talab yo'qligi — tovarga qiziqish yo'qligi.
3. Yashirin talab — bozordagi yo'q tovarga bo'lgan ehtiyoj.
4. Kamayib boradigan talab — tovarga qiziqishning kamayib borishi.
5. Nomuntazam talab — tovarlar aylanishi qoniqtirmaydigan talab.
6. To'la qiymatli talab — tovarlar aylanishi qoniqtiradigan talab.
7. Haddan ortiq talab — tovar yetishmay qolishi.
8. Noma'qul talab — salomatlikka zarar bo'lgan tovarlarga bo'lgan ehtiyoj.

Marketing ana shunday tovarlarni doimo ko'rib chiqib turishi lozim. Zamonaviy marketingning quyidagi turlari mavjud:

1. Konversimon marketing.
2. Rag'batlantiruvchi marketing.
3. Rivojlantiruvchi marketing.
4. Remarketing.
5. Spromarketing.
6. Qo'llab-quvvatlovchi marketing.
7. Demarketing.
8. Qarshi ta'sir ko'rsatuvchi marketing.

Konversimon marketing — manfiy talabni yangilash uchun xizmat qiladi.

Rag‘batlantiruvchi marketing — talabni hosil qiladi. Xaridorni tovarga qiziqtiradi.

Remarketing — kamaygan tovarni kuchaytiradi.

Spromarketing — talabni muntazamlashtiradi.

Qo‘llab-quvvatlovchi marketing — bu yerda xaridorga xizmati jonlantiriladi.

Demarketing — talabni kamaytiradi.

Qarshi ta’sir ko‘rsatuvchi marketing — zararli ehtiyojlarni kamaytirish uchun antireklama bilan shug‘ullanadi.

Marketing mutaxassisi bozordagi tovar haqidagi ma’lumotni bilishi lozim. Buning uchun bozorni tinimsiz o‘rganish, uning obyekti va subyektlarini ko‘rib chiqish lozim. Xaridorlar orasida anketa tarqatish, intervyular shular jumlasidandir.

Dorixona xizmati davomida uning faoliyati har 4 oyda, 6 oyda, yillik taftish qilib turiladi. Unda tibbiy mollarni saqlash, narkotik va kuchli ta’sir etuvchi dorilarning hisobi, talabnoma, kassa kitoblari hisobotlari ko‘rib chiqiladi. Bu bilan dorixona ishidagi kamchiliklar to‘g‘rilanadi. Aholiga qilinadigan xizmat sifati ortadi.

Tayanch iboralar: *marketing, marketolog, narx, marketing strategiyasi, demarketing, spromarketing, remarketing.*



Nazorat savollari

1. Marketing nima?
2. Marketingning maqsad va vazifalari nimalardan iborat?
3. Iste’molchi ehtiyoji qanday tahlil qilinadi?
4. Bozorni tanlash nima?
5. Narx qanday tashkil qilinadi?
6. Marketing qanday boshqariladi?
7. Marketing turlarini ta’riflang.
8. Taftish va nazoratning o‘rni qanday?

TADBIRKORLIKNING AXLOQIY ME'YORLARI

Axloq har bir jamiyatning asosidir. Chunki axloq xalqning o'z xususiyatlarini saqlab qolishida asosiy rol o'ynaydi. Axloq — kishilarning bir-birlariga, oilaga, jamiyatga bo'lgan munosabatlarida namoyon bo'ladigan xatti-harakatlari, xulq-atvorlari, odoblari majmuyidir.

Axloqiy talablarni bajarish ma'naviy ta'sir ko'rsatish orqali belgilanadi.

Axloqiy me'yorlarga quyidagi sifatlar kiradi: ilm egallash, halollik, to'g'riso'zlik, adolatlilik, mehr-oqibat, ota-onani hurmat qilish, yetimlarga, kambag'allarga g'amxo'rlik, saxiylik, poklik, omonatga xiyonat qilmaslik, diyonat.

Tadbirkor kishi hamma vaqt o'z ish joyini, o'rmini bilib harakat qilishi lozim. U o'zini va atrofdagilarni biror noqulay vaziyatga qo'yib qo'yadigan holatlardan ehtiyot bo'lishi lozim. Tadbirkor har qanday ishlarga kirishimli bo'ladi. U bejirim va iltifotli, hech qachon o'zi yoki atrofdagilar g'ururiga qarshi noqulay ish qilmasligi lozim. Yuqoridagi axloqiy sifatlarga rioya qilishi zarur bo'ladi. Zero, Qur'oni Karimda ham yaxshi xulqlarga insonlar amal qilishsa, o'zlari uchun katta baxtga sazovor bo'lishadi, deyilgan.

Muomala madaniyati kishi bajarishi lozim bo'lgan axloqiy qoidalar bilan shaxs ularni qay darajada qabul qilishi o'rtasidagi shaxsiy va ijtimoiy munosabatlar orasidagi bog'lanishlarga asoslanadi. Tadbirkor kishi hamma vaqt suhbatni yaxshi muomalada olib borishi kerak. O'zining suhbatdoshiga va uning muammolariga qiziqib qarashi lozim. Tadbirkor kishi odamning ko'z o'ngida va orqasidan bir xil, yaxshi muomalada bo'lishi lozim. U tinch, past ovozda gapirishi kerak. Bu ishni yuritishga kafolat beradi. Suhbat olib borishda sherigingiz so'zini buzmaslik lozim. Chunki eshitishni bilish insonning eng yaxshi sifatlaridan biridir. „Kechiring“, „Marhamat“, „Rahmat“ — bu uchta so'zni tez-tez ishlatib turish kerak. „Sen“ga o'tishga shoshilmang. „Siz“ deb muomala qiling. Suhbatdoshingizga noxush keladigan mavzu va

gaplardan uzoq bo'ling. Gapingiz bog'lanmay qolmasligi uchun e'tiborli bo'ling. Birovlarni ogohlantirish yoki o'rgatish hamma vaqt xush kelmaydi. Tik turib gapirayotgan kishi bilan o'tirib gaplashib bo'lmaydi. O'rindan turib unga ham o'tirishga ijozat berish kerak yoki tik turib suhbatlashish kerak. Xonada ayol kishi tik turganda ham o'tirib bo'lmaydi. Suhbat davomida sherigingizning yelkasiga urib turmasligingiz kerak (ayniqsa, yaxshi tanish bo'lmasa). Uning yengidan, tugmasidan, yoqasidan tortmaslik, umuman aytganda unga tegmasdan suhbatlashish kerak. Suhbat davomida ovqat yeyish yaxshi emas, agar u tushlik yoki kechki ovqatdan tashqari bo'lsa.

Suhbat davomida hech qachon qo'lingizda kalit yoki shunga o'xshash narsalarni o'ynatmang yoki stolni chertmang, oyoqlaringizni o'ynatib o'tirishga odat qilmaslik kerak. Xonaga kirib kelgan kishi, kim bo'lishidan qat'iy nazar, chiqib ketayotgan kishi qolayotgan kishilar bilan birinchi bo'lib xayrlashishi lozim.

Telefon trubkasini ko'tarishdan oldin qaysi informatsiyani olmoqni yoki bermoqni kishi aniq oldindan bilishi va xuddi shu doirada suhbatni olib borishi kerak, aks holda telefon orqali har qanday suhbatni oddiy guruh deb tushuniladi.

Tadbirkor kishi ish hujjatlarini yuritishni bilishi lozim. Hujjatlar rasmiy, yozma munosabatlarni ifodalovchi va qayd etuvchi, rasmiy yozma vositalar sifatida axborotni xolis aks ettirmog'i lozim.

Hujjatlar quyidagi guruhlariga bo'linadi:

1. Tashkiliy hujjatlar.
2. Farmoyish hujjatlari.
3. Ma'lumot-axborot hujjatlari.
4. Xizmat doirasidagi yozishmalar.

Tadbirkorlikda so'rov xatlari, taklif xatlari tuziladi. Ishonchnomalar, bank uchun to'lov xatlari tuziladi. Farmatsiyada ish hujjatlari tarkibiga kassa daftari, talabnomalar, hisobot blanklari, dorinomalar — retseptlar, ularni qayd qilish kitoblari kiradi. Hujjatlarni yozishda tilga e'tibor berish kerak. Tadbirkor kishi til madaniyatiga xos so'zlashishni bilishi lozim, aks holda til janjalga olib keladigan bir vositadirki, uni ishlatganda ehtiyotkor bo'lishi

lozim. Ona tilimiz latif, yoqimlidir. Undan shirin soʻzlar aytishda foydalanish kerak. Chunki

*Yomonni yaxshi qilgan ham til,
Yaxshini yomon qilgan ham til.*

Oʻz ona tilini hurmat qilgan kishi til odobini aniq tushungan inson boʻladi.

Kiyinish ham insonning madaniyatlilik belgisidir. Farmatsevt oʻz dorixonasida tibbiy xalatda boʻlishi lozim. Uchrashuvlarda esa kastum-shim yoki kastum-yubka kiyishi lozim. Masʼuliyat bu insonning axloqini tavsiflaydigan belgilardan biridir. Boshqa kishilar oldidagi oʻz burchini anglash, uni kishi xulqining ragʻbatiga aylantirish va oʻz faoliyatini boshqalarga koʻproq yaxshilik qilishga ixtiyoriy ravishda yoʻnaltirishi masʼuliyat tushunchasi mazmunini tashkil etadi. Farmatsevt bemorlarga dori preparatlari beradi va tayyorlaydi. Buning zahirida bemor hayoti va salomatligi yotadi. U bemor hayoti uchun masʼuldir. Bu tushunchani hech qachon unutmaslik lozim.



Nazorat savollari

1. Axloq nima? Axloqiy sifatlarini aytib bering.
2. Tadbirkor axloqi nima?
3. Tadbirkor kishi atrofdagilar bilan qanday muomalada boʻlishi lozim?
4. Suhbat olib borish tartibini aytib bering.
5. Ish hujjatlari tasnifini ayting.
6. Til madaniyati deganda nimani tushunasiz?
7. Kiyinish madaniyati nima?
8. Masʼuliyat tushunchasini siz qanday tushunasiz?

TEST TOPSHIRIQLARI

1. Menejmentga to'g'ri ta'rif berilgan javobni toping.

- A. Boshqaruv hokimiyati va san'ati.
- B. Resurslarni boshqarish bo'yicha alohida mohirlik va ma'muriy ko'nikma.
- D. O'ziga xos yuksak san'at va mahoratni talab qiluvchi tanlov.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

2. Menejment fani nimani o'rgatadi?

- A. Tanlovni to'g'ri amalga oshirishni o'rgatuvchi fan.
- B. Ishchan qaror qabul qilishni o'rgatuvchi fan.
- D. Qarorlarning bajarilishini nazorat qilish jarayonini o'rgatuvchi fan.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

3. Menejment obyekti bo'lib nima hisoblanadi?

- A. Mamlakat.
- B. Qonun chiqaruvchi hokimiyat.
- D. Tuman yoki shahar.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javob to'g'ri.

4. Nima menejment subyekti bo'lib hisoblanadi?

- A. Ijro etuvchi hokimiyat.
- B. Konsernlar.
- D. A va E javoblar to'g'ri.
- E. Boshqaruv organlari.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

5. Boshqarishning sir-asrorlarini ilmiy asosda o'rganishda menejment fani quyidagi usullarning qaysi birini qo'llaydi?

- A. Kuzatish.
- B. Eksperiment.
- D. Modellashirish.
- E. Sistemali yondashuv.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

6. Quyida qayd qilingan fanlarning qaysi biri menejment fani bilan uzviy bog'langan?

- A. Sotsiologiya.
- B. Psixologiya.
- D. Kibernetika.
- E. Makroiqtisodiyot.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

7. Sohibqiron Amir Temur davlat va jamiyatni boshqarishda nechta ijtimoiy-siyosiy guruhga tayangan?

- A. 10 B. 12 D. 9
- E. 7 F. 5

8. Quyidagilarning qaysi biri menejmentning tamoyillari hisoblanadi?

- A. Nomenklatura tamoyili.
- B. Iyerarxiya tamoyili.
- D. Formalizm, rasmiyatchilik tamoyili.
- E. Mahdudlik tamoyili.
- F. Konservatizm tamoyili.

9. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlat quyidagi qaysi tamoyillarga asoslanib boshqariladi?

- A. Demokratiya tamoyili.
- B. Iqtisodiy munosabatlarni demokratizatsiya tamoyili.
- D. Yuksak ma'naviyat tamoyili.
- E. Milliy xavfsizlikni ta'minlash tamoyili.
- F. A, B, D, E javoblar to'g'ri.

10. Maqsad bu —

- A. Muddao.
- B. Murod.
- D. U yoki bu niyatga erishish uchun koʻzda tutilgan mushtarak orzu.
- E. Navbatdagi bosqichda „jang“ bilan zabt qilinadigan „choʻqqi“.
- F. Hamma javoblar toʻgʻri.

11. Innovatsion maqsadlar deganda nima tushuniladi:

- A. Har kun qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar.
- B. Korxonaga va ayrim xodimlarga qiyinchiliklar tugʻdiradigan maqsadlar.
- D. Yangi mahsulotni ishlab chiqarish, yangi texnologiyani joriy qilish boʻyicha qoʻyiladigan maqsadlar.
- E. Xodimlar malakasini oshirish sohasidagi maqsadlar.
- F. Hamma javoblar toʻgʻri.

12. Maqsadli boshqaruv usulining birinchi pogʻonasida:

- A. Faoliyat sohalari boʻyicha korxonaning umumiy maqsadlari aniqlanadi.
- B. Korxonaning uzoq muddatli va strategik maqsadlari aniqlanadi.
- D. Xususiy, yakka maqsadlarni rejalashtirish va ularning bajarilish usullari ishlab chiqiladi.
- E. Qabul qilingan rejalarga ayrim tuzatishlar kiritiladi.
- F. Maqsadning qay darajada bajarilganligiga baho beriladi.

13. Boshqaruv funksiyasi deganda:

- A. U yoki bu obyektни boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan faoliyat tushuniladi.
- B. Korxonaning moddiy-texnika bazasini yaratishga qaratilgan faoliyat tushuniladi.
- D. Xodimlarni korxonaning rejasini bajarishga safarbar qilishga qaratilgan faoliyat tushuniladi.
- E. A va B javoblar toʻgʻri.
- F. Hamma javoblar toʻgʻri.

14. Quyida qayd qilinganlarning qaysi biri boshqarish funksiyasi hisoblanadi?

- A. Rejalashtirish.
- B. Tashkil qilish.
- D. Tartibga solish va muvofiqlashtirish.
- E. Nazorat va rag'batlantirish.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

15. Quyida qayd qilingan funksiyalarning qaysi biri boshqarishning iqtisodiy funksiyasiga kiradi?

- A. Mehnat sharoitini yaratish.
- B. Xodimlarni insoniylik ruhida tarbiyalash.
- D. Marketing xizmatini uyushtirish.
- E. Ishlab chiqarishni tashkil qilish.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

16. Quyida qayd qilingan funksiyalarning qaysi biri boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funksiyasiga kiradi?

- A. Foyda olishni ta'minlash.
- B. Xodimlarning ijtimoiy, madaniy-ma'naviy ehtiyojlarini qondirish.
- D. Boshqarish devoni xodimlari o'rtasida mas'uliyatlarni belgilash.
- E. Xodimlarda halollikni, adolat tuyg'usini qaror toptirishga xizmat qilish.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

17. Menejer bu —

- A. Yollanma boshqaruvchilar bo'lib, aholining alohida ijtimoiy qatlami.
- B. Maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning sir-asrorlari, qonun-qoidalarini chuqur biluvchi malakali mutaxassis.
- D. Boshqaruvchi.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

18. Firmaning istiqbolini belgilash, uning kelajagi uchun ahamiyatli chora-tadbirlarni ishlab chiqish bilan:

- A. Yuqori pog'onadagi menejerlar shug'ullanadi.
- B. O'rta pog'onadagi menejerlar shug'ullanadi.
- D. Quyi pog'onadagi menejerlar shug'ullanadi.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

19. Boshqaruv uslubi: bu —

- A. Boshqaruv funksiyalarini samarali bajarish maqsadida biror-bir organning yoki rahbarning bo'ysunuvchilariga aniq ta'sir ko'rsatish usuli va yo'llari majmuasidir.
- B. Boshqaruv jarayonida kelib chiqadigan muammolarni hal qilish usullari, yo'llari majmuasidir.
- D. Ishlash, boshqarishdagi o'ziga xos yo'l, usul.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

20. Boshqaruv jarayonida u yoki bu masalalarni hal qilishda rahbarning o'ziga xos yondashishi menejmentda:

- A. Boshqaruv uslubi deb yuritiladi.
- B. Ish uslubi deb yuritiladi.
- D. Boshqaruv metodi deb yuritiladi.
- E. Rahbarning ish uslubi deb yuritiladi.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

21. Qaror bu —

- A. Mavjud holatning bo'lishi lozim bo'lgan holat bilan mos tushmasligi natijasida yuzaga keluvchi jarayon.
- B. Bajarilishi mumkin bo'lgan ishning aniq bir yo'lini tanlab olish.
- D. Bir necha muqobil (alternativ) paydo bo'lganda vujudga keladigan jarayon.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

22. Strategik qaror:

- A. Bir xil muammoga daxldor bo'lib, barcha bo'g'inlar uchun birdek amal qiladi.
- B. Tor doiradagi muammoga taalluqli bo'lib, korxonaning muayyan bir bo'limi yoki bir guruh xodimlar yuzasidan qabul qilinadi.
- D. Yuqori boshqaruv organlari tomonidan tub va istiqbolli dasturlarni ishlab chiqish maqsadlarida qabul qilinadi.
- E. Korxonaning joriy, tezkor rejalarini tuzish maqsadida qabul qilinadi.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

23. Strategik boshqaruv: bu —

- A. Korxonaning istiqboldagi maqsadi va imkoniyati bilan xodimlar manfaatini uyg'unlashtirishga mo'ljallangan uzoq muddatli boshqaruv usuli.
- B. Strategik maqsadni amalga oshirishga qaratilgan boshqaruv faoliyati.
- D. Korxonaga uzoq muddatga berilgan topshiriq.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

24. Strategik reja: bu —

- A. Bozor holatini asosli o'rganish va oldindan baholash bilan tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni tashkil etish hamda shu yo'sinda yaxshi foyda topishni uyushtirishga qaratilgan faoliyat.
- B. Korxona faoliyatidagi joriy tadbirkorlarni ma'lum tartibga va qonun-qoidalarga solib turuvchi rejalar.
- D. Korxonaga uzoq muddatga berilgan topshiriq.
- E. B va D javoblar to'g'ri.
- F. A va E javoblar to'g'ri.

25. Raqobat omillarini tahlil qilish:

- A. Raqobatdosh korxonalarning xatti-harakatlarini kuzatishga, ularni nazorat qilishga imkon beradi.
- B. Ishlab chiqarishdagi texnologiyaning holatini, uning

o'zgarish sur'atini, zamon talabiga javob bera olishini aniqlashga imkon beradi.

D. Korxonaning to'lovchanlik darajasini aniqlashga imkon beradi.

E. A va D javoblar to'g'ri.

F. B va E javoblar to'g'ri.

26. Biznes reja bu —

A. Korxona (firma)ning rivojlanish strategiyasini belgilab beruvchi asosiy hujjat.

B. Asosan, ishlab chiqarish bo'limining rejasi.

D. Asosan, marketing bo'limining rejasi.

E. Asosan, moliyaviy reja.

F. Tashkiliy va huquqiy reja.

27. Quyida qayd qilinganlarning qaysi biri biznes rejaning bo'limiga kirmaydi?

A. Loyihaning rentabelligi.

B. Mahsulot va xizmat turlari.

D. Xulosa (rezyume).

E. Korxona haqida ma'lumotlar.

F. Hamma javoblar to'g'ri.

28. Korxonaning imiji: bu —

A. Xaridorlarning korxona to'g'risidagi fikri.

B. Korxonaning boshqa xuddi shunday shakldagi korxonalardan afzallik tomonlari.

D. Korxonaning savdo belgisi qayerlarda ma'lumligi va uning asosiy xaridorlari kimlar ekanligi.

E. Korxonaning o'z mijozlari doirasida erishgan obro'-e'tibori va nufuzi.

F. Hamma javoblar to'g'ri.

29. Motivlashtirish bu —

A. Ruhiy omil bo'lib, shaxs faolligining manbasi, sababi, dalili va har turli ehtiyojlari.

- B. Xodimlarni jonli mehnat faoliyatiga rag'batlantiruvchi vosita.
- D. Kishilar faoliyatini ruhiy yo'llar bilan maqsadga muvofiq yo'naltirish.
- E. A va D javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

30. Baho nima?

- A. Tovar qiymatining puldagi ifodasi.
- B. Tovarga xaridor belgilagan qiymat.
- D. Insonga ma'lum bir tarzda foyda beruvchi mezon.
- E. Tovar birligi uchun to'lanadigan pul miqdori.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

31. Talabning kamayishi narxga qanday ta'sir ko'rsatadi?

- A. Narx pasayadi.
- B. Narx oshadi.
- D. Narx o'zgarmaydi.
- E. Taklif oshadi, narx muvozanatlashadi.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

32. Talabning oshishi bozor narxlariga qanday ta'sir ko'rsatadi?

- A. Narx pasayadi.
- B. Narx oshadi.
- D. Narx o'zgarmaydi.
- E. Narx muvozanatlashadi.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

33. Taklif o'sishi bilan:

- A. Bozor narxlari o'sadi.
- B. Talab hajmi ortadi.
- D. Bozor narxlari kamayadi.
- E. Talabning hajmi o'zgarmaydi.
- F. Talabning hajmi taklifning hajmiga mos tushadi.

34. „Bank“ tushunchasiga qaysi javobda to'g'ri ta'rif berilgan:

- A. Avvaldan tayinlangan manzil va vaqtda, belgilangan qoidalar asosida, ochiq savdo-sotiq o'tkazish orqali banknotlar,

tovarlar, qimmatli qog'ozlar bilan erkin ulgurji savdo-sotiq qilish uchun shart-sharoit yaratuvchi, tijorat tashkiloti.

- B. O'z mulkiga, o'z majburiyatlariga, mulkiy huquqiga ega bo'lgan, ayni paytda odamlarning yagona manfaati yo'lida faoliyat ko'rsatadigan, foyda olishni mo'ljallaydigan, sud jarayonlarida ishtirok eta oladigan birlashma, tijorat tashkiloti.
- D. Qonunlarda nazarda tutilgan bank faoliyati bilan shug'ullanuvchi tijorat tashkiloti, bank yuridik shaxs hisoblanadi, o'z mulkiga, o'z majburiyatlari yuzasidan ushbu mulkka mustaqil javobgarlikka, o'z nomidan mulkiy va mulkiy bo'lmagan huquqlarga ega va bu huquqlarni bevosita o'zi amalga oshira oladigan, shuningdek, sud jarayonlarida da'vogar va javobgar sifatida ishtirok etishi mumkin bo'lgan tijorat tashkiloti.
- E. Hamma javoblar to'g'ri.
- F. A va B javoblar to'g'ri.

35. Emissiya nima?

- A. Iqtisodiy faoliyatni kengaytirish, iqtisodiy nazoratni kuchaytirish, hisob-kitob, kredit munosabatlariga xizmat ko'rsatish.
- B. Pul belgilari va qimmatli qog'ozlarning namunasini muomalaga chiqarish.
- D. Pul belgilari va qimmatli qog'ozlarni muomalaga chiqarish.
- E. Pul belgilari va qimmatli qog'ozlarni muomaladan chiqarish.
- F. Amal qilib turgan barcha banklar emission bank bo'lib, emissiya — pulni muomalaga kiritishdir.

36. Soliq bu:

- A. Budjetga tushadigan majburiy to'lov.
- B. Soliq to'lovchi bilan soliqchi o'rtasidagi munosabat.
- D. Milliy daromadning davlat ixtiyoriga olinadigan bir qismi.
- E. Davlat va mahalliy budjetlarni tashkil etish.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

37. Soliq obyekti deganda:

- A. Soliq undiruvchilar tushuniladi.
- B. Soliq to'lovchilar tushuniladi.
- D. Huquqiy (yuridik) shaxslar, ya'ni korxona, firma, kompaniya, tashkilot va hokazolar tushuniladi.
- E. Aholi, ya'ni jismoniy shaxslar tushuniladi.
- F. Soliq solinadigan daromad, mol-mulk yoki iqtisodiy faoliyat tushuniladi.

38. Soliq subyekti deganda:

- A. Soliq undiruvchilar va soliq to'lovchilar tushuniladi.
- B. Soliq solinadigan daromad tushuniladi.
- D. Soliq solinadigan ish vaqti tushuniladi.
- E. Soliq solinadigan mol-mulk tushuniladi.
- F. Soliq solinadigan iqtisodiy faoliyat tushuniladi.

39. Foydadan undiriladigan soliq stavkasi necha foiz?

- A. 30 %.
- B. 24 %.
- D. 32 %.
- E. 20 %.
- F. To'g'ri javob yo'q.

40. Qo'shimcha qiymat solig'i stavkasining foizi qancha?

- A. 22 %.
- B. 18 %.
- D. 16 %.
- E. 20 %.
- F. To'g'ri javob yo'q.

41. To'g'ri soliqqa qaysi soliq kiradi?

- A. Foyda solig'i.
- B. Bojxona boji.
- D. Davlat solig'i.
- E. Qo'shilgan qiymat solig'i.
- F. Aksiz solig'i.

42. Egri soliqlar qaysi soliq turiga kiradi?

- A. Daromad solig'i.
- B. Yer solig'i.
- D. Foyda solig'i.
- E. Aksiz solig'i.
- F. Transport vositalari solig'i.

43. Davlat soliqlariga qaysi soliq turi kiradi:

- A. Yer solig'i.
- B. Qo'shilgan qiymat solig'i.
- D. Mol-mulk solig'i.
- E. Transport vositalari solig'i.
- F. Reklama solig'i.

44. Mahalliy soliqlarga qaysi soliq turi kiradi?

- A. Qo'shilgan qiymat solig'i.
- B. Aholining daromad solig'i.
- D. Aksizlar.
- E. Mol-mulk solig'i.
- F. Respublika tasarrufida bo'lgan va unga itoat etuvchi korxonalardan tushadigan foyda va daromad solig'i.

45. Qo'shilgan qiymat solig'i qaysi budjetga tushadi:

- A. Mahalliy budjetlarga.
- B. Respublika budjetiga.
- D. Maxsus fondlarga.
- E. Respublika va mahalliy budjetlarga.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

46. Aksiz solig'i stavkasini kim belgilaydi:

- A. Oliy Majlis.
- B. Vazirlar Mahkamasi.
- D. Moliya vazirligi.
- E. Davlat soliq qo'mitasi.
- F. Mahalliy hokimiyatlar.

47. Aksiz solig'i asosan qanday tovarlardan olinadi:

- A. Asosiy ishlab chiqarish tovarlaridan.
- B. Hamma tovarlardan.
- D. Keng iste'mol uchun muhim bo'lmagan tovarlardan.
- E. Keng iste'mol uchun muhim bo'lgan tovarlardan.
- F. Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilangan keng iste'mol uchun zarur bo'lmagan tovarlardan.

48. Talab bu —

- A. Ehtiyoj.
- B. Bozorga chiqarilgan jami tovarlar miqdori.
- D. Bozorga chiqarilgan jami xizmatlar miqdori.
- E. To'lovga qabul bo'lgan, pul bilan ta'minlangan ehtiyoj.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

49. Taklif bu —

- A. Bozorga chiqarilgan yoki keltirilishi aniq bo'lgan jami tovarlar va xizmatlar miqdori.
- B. Ehtiyoj.
- D. Bozorga chiqarilgan jami xizmatlar miqdori.
- E. Ehtiyojning pul bilan ta'minlangan qismidir.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

50. „Baho“ bilan „talab“ o'rtasida:

- A. To'g'ri bog'lanish mavjud.
- B. Teskari bog'lanish mavjud.
- D. Bog'lanish mavjud.
- E. Funksional bog'lanish mavjud.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

51. „Baho“ bilan „taklif“ o'rtasida:

- A. Teskari bog'lanish mavjud.
- B. Bog'lanish mavjud emas.
- D. To'g'ri bog'lanish mavjud.
- E. Funksional bog'lanish mavjud.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

52. Xususiy tadbirkorlikning kamchiliklari quyidagilar:

- A. Zaif moliyaviy poydevorga ega.
- B. Yakka xo'jalik mulkining boshqa shaxsga berishda noqulay.
- D. Xo'jalik faoliyatida xavf-xatar va tavakkalchilik yuqori darajada bo'lganligi sababli faoliyat davomiyligi noaniq.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

53. Jamoa korxonalarining kamchiligi...

- A. O'zaro yordam va birdamlik.
- B. Korxona to'la mustaqil.
- D. Yig'ilgan jamg'arma miqdoriga putur yetkazib iste'molni oshirishga intilish.
- E. A va C javoblar to'g'ri.
- F. Barcha javoblar to'g'ri.

54. Korporatsiya bu —

- A. Xolding kompaniya.
- B. Tijorat va notijorat firmalar.
- D. Umumiy kasbiy va tabaqaviy manfaatlar asosida birlashgan shaxslar jamiyati.
- E. Mehnat jamoasi.
- F. Davlat korxonasi.

55. Xolding kompaniya bu —

- A. Tijorat va notijorat firmalar.
- B. Umumiy kasbiy va tabaqaviy manfaatlar asosida birlashgan shaxslar jamiyati.
- D. Mehnat jamoasi.
- E. Mulk egalari tomonidan bir qancha mustaqil hissadorlik jamiyatlari faoliyatini nazorat qilish maqsadida bunyod qilingan jamiyat.
- F. Yagona korxona jamoasi.

56. O'rta va kichik biznesni tashkil etishning asosiy shakli:

- A. Xususiy tadbirkorlik.
- B. Hissadorlik jamiyati.
- D. Kichik korxonalar.
- E. Davlat korxonasi.
- F. A javob to'g'ri.

57. Tadbirkorlik...

- A. Xarajatlarni kamaytirishga qaratilgan faoliyat.
- B. Foyda olish maqsadidagi iqtisodiy faoliyat.
- D. Jahon bozoriga chiqish.
- E. B va D javoblar to'g'ri.
- F. To'g'ri javob yo'q.

58. Tadbirkorlik nima?

- A. Biron-bir sohada faoliyat ko'rsatish.
- B. Foyda olish maqsadida faoliyat ko'rsatish.
- D. Ishbilarmonlikni olib borish.
- E. Foyda olish maqsadida biron sohada iqtisodiy faoliyat ko'rsatish.
- F. Savdogarlikning bir shakli.

59. Tadbirkorlik to'g'risidagi qonun qachon qabul qilingan?

- A. 1992- yil 2- sentabr.
- B. 1991- yil 15- fevral.
- D. 1991- yil 1- sentabr.
- E. 1994- yil 15- fevral.
- F. 1995- yil 17- iyun.

60. Tadbirkorlik to'g'risidagi qonun nechta bo'limdan iborat?

- A. 3 ta.
- B. 13 ta.
- D. 10 ta.
- E. 20 ta.
- F. 15 ta.

61. Biznes nima?

- A. Sohibkorlik, tadbirkorlik asosida faoliyat ko'rsatib foyda olish.
- B. Tijoratchilik.
- D. Savdo-sotiq bilan shug'ullanish.
- E. Savdogarlikning bir shakli.
- F. Ish yuritish.

62. Firma nima?

- A. Ishlab chiqarish korxonasi.
- B. Ishlab chiqarish va savdo bilan shug'ullanuvchi korxona.
- D. Xususiy korxona.
- E. Shaxsiy korxonaning bir turi.
- F. Shaxsiy tadbirkorlik.

63. Firma so'zi qaysi so'zdan olingan?

- A. Italyancha „firma“ so'zidan.
- B. Inglizcha „firma“ so'zidan.
- D. Fransuzcha „firma“ so'zidan.
- E. O'zbekcha „forma“ so'zidan.
- F. Lotincha „firma“ so'zidan.

64. Xususiy firma nima?

- A. Ayrim shaxslarning yoki oilalarning mahalliy mablag'i hisobidan tashkil qilinadi.
- B. Firma o'z faoliyatida uning egasi uchun xizmat qiladi.
- D. A va B javoblar to'g'ri.
- E. A, B, D javoblar to'g'ri.
- F. Shaxsiy tadbirkorlik.

65. Aksionerlik jamiyati nima?

- A. Oddiy korxona.
- B. Qo'shma korxona.
- D. Tashkilotning bir ko'rinishi.
- E. Turli korxonalarni sherikchilik asosida birlashtiradigan jamiyat.
- F. Aksiya chiqaradigan tashkilot.

66. Korxonalar qaysi qonun asosida tashkil etiladi?

- A. Tadbirkorlik to'g'risidagi qonun asosida.
- B. Binolar to'g'risidagi qonun asosida.
- D. Korxonalar to'g'risidagi qonun asosida.
- E. Iqtisodiyot to'g'risidagi qonun asosida.
- F. Birjalar to'g'risidagi qonun asosida.

67. Davlat firmasi qanday tashkil qilinadi?

- A. Markaziy davlat mablag'i hisobidan.
- B. Shaxsiy mulk hisobidan.
- D. Xususiy mulk hisobidan.
- E. Qo'shma mulk hisobidan.
- F. Sherikchilik mulki hisobidan.

68. Biznes reja bu —

- A. Korxonaning rivojlanish strategiyasini belgilab beruvchi asosiy hujjat.
- B. Ishlab chiqarish bo'limining asosiy rejasi.
- D. Moliyaviy va marketing bo'limi rejasi.
- E. Tashkiliy va huquqiy reja.
- F. Ishlab chiqarish rejasi.

69. Biznes reja korxonaning ichki hujjati bo'libgina qolmay, balki...

- A. Undan investorlarni taklif qilishda foydalaniladi.
- B. Kreditorlarni taklif qilishda foydalaniladi.
- D. Faqatgina korxonaning rivojlanish strategiyasini belgilab beradigan asosiy hujjat xolos.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. Korxona mablag'larini aks ettiruvchi hujjat.

70. Korxona imiji —

- A. Xaridorlarning korxona to'g'risidagi fikri.
- B. Korxonaning savdo belgisi qayerlarda ma'lumligi va uning siyosiy xaridorlari kimlar ekanligi.
- D. Korxonaning o'z mijozlari doirasida erishgan obro'-e'tibori va nufuzi.

- D. A va B javoblar to'g'ri.
- E. Hamma javoblar to'g'ri.

71. Biznes bu —

- A. Shaxsiy boylik va foyda orttirishga qaratilgan faoliyat.
- B. Puldan pul keltirib chiqarish.
- D. Pulni ishlata bilish.
- E. To'g'ri javob yo'q.
- F. A va B javoblar to'g'ri.

72. Avtokratik rahbarlar bo'ysunuvchilarning:

- A. Tashabbuskorligiga to'la-to'kis tayanadi.
- B. Tashabbuskorligiga yo'l qo'yadi.
- D. Tashabbuskorligini rag'batlantiradi va undan foydalanadi.
- E. A va D javoblar to'g'ri.
- F. B va E javoblar to'g'ri.

73. Demokratik rahbarlar muomalada:

- A. Ijobiy, muloqotda kirishimli va faol bo'ladilar.
- B. Salbiy, bo'ysunuvchilardan masofa saqlaydilar.
- D. Tashabbus ko'rsatmaydilar.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. C va E javoblar to'g'ri.

74. Flegmatiklar:

- A. O'ta ta'sirlanuvchan xususiyatga ega bo'ladilar.
- B. Tez toliqadigan va o'ziga ishonmaydigan bo'ladilar.
- D. Nihoyatda arazchi bo'ladilar.
- E. Juda oz kuladigan bo'ladilar.
- F. Ta'sirchanligi sust bo'lgan kishilardir.

75. Qaror qabul qilish bu —

- A. Maqsadga erishish uchun korxona rahbarining o'z vakolati va amaldorligi doirasida muqobil alternativni tanlash jarayoni.
- B. U yoki bu yo'lni tanlab olishda bir to'xtamga yoki qanday bo'lmasin bir fikrga kelish.

- D. Menejning fikr-zikrini doim band qilib turadigan tashvish.
- E. A va D javoblar to'g'ri.
- F. B va E javoblar to'g'ri.

76. Stereotip qarorlar bu —

- A. Novatorlarcha, mazmuniga ko'ra istiqbolli bo'lgan qarorlar.
- B. Rahbar faoliyati qat'iy ravishda yo'riqnomalar, me'yoriy hujjatlar doirasida amalga oshirilishi lozim bo'lgan hollarda qabul qilinadigan qarorlar.
- D. Odatiy vaziyatlarda qabul qilinadigan qarorlar.
- E. Tavakkal bilan chala axborotga asoslanib qabul qilingan qarorlar.
- F. Tashabbusli qarorlar.

77. Menejment sohasidagi tadqiqotchilar muqobilning qaysi turlarini e'tirof etishadi?

- A. O'sish.
- B. Cheklangan o'sish.
- D. Kamayish.
- E. A va B javoblar to'g'ri.
- F. B va E javoblar to'g'ri.

78. Vakolat bu —

- A. Vakillik huquqini beruvchi hujjat, ishonch qog'ozi, tilxat.
- B. Biror davlat tomonidan o'zga yerda ta'sis etilgan va uning manfaatlarini ko'zlaydigan muassasa.
- D. Vakolati bor, vakillik huquqiga ega bo'lgan subyekt kabilar.
- E. Biror shaxs, muassasa, tashkilot, davlat va shu kabilar nomidan ish qilish uchun berilgan huquq, vakillik huquqi.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

79. Nizo bu —

- A. O'zaro kelishmovchilik yoki qarama-qarshilik, dushmanlik, adovat orqasida tug'ilgan holat, munosabat, ixtilof, nifoq.

- B. Asabiylik, keskinlik.
- D. Asablarning qo'zg'alishi bilan bog'liq bo'lgan holat.
- E. Hissiy zo'riqish.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

80. Nizolar:

- A. Ichki shaxsiy munosabatlarda namoyon bo'lishi mumkin.
- B. Shaxslararo munosabatlarda namoyon bo'lishi mumkin.
- D. Shaxs va guruh o'rtasidagi munosabatlarda namoyon bo'lishi mumkin.
- E. Guruhlararo munosabatlarda namoyon bo'lishi mumkin.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

81. Stress bu —

- A. O'zaro kelishmovchilik yoki qarama-qarshilik sababli tug'ildigan holat.
- B. Ixtilof.
- D. Asablarning qo'zg'alishi bilan bog'liq bo'lgan holat.
- E. Nifoq.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

82. Sof tavakkalchilik:

- A. Ham salbiy (zarar, ziyon), ham ijobiy natija (yutuq, foyda)ga erishish ehtimolini bildiradi.
- B. Faqat salbiy (zarar, ziyon) yoki nol natijaga erishish ehtimolini bildiradi.
- D. Olingan daromadlarning qadri yuqori inflatsiya oqibatida tez qadrsizlanishini bildiradi.
- E. Chet el valuta kursining o'zgarishi oqibatida ko'riladigan katta zararni bildiradi.
- F. Hamma javoblar to'g'ri.

ADABIYOTLAR

1. A. Mirzaboyev. Odoynoma. 1994.
2. M. Aminov va boshqalar. Ish yuritish. T., 2003.
3. M. Ochilov. O'qituvchi odobi. T., 1997.
4. O'zbekiston Milliy ensiklopediyasi. T., 2000.
5. E. Qosimov. Shifokorning nutq madaniyati va bemor bilan mulogot san'ati. T., 2002.
6. Ma'rufxo'jaev, Y. Abdullayev. Menejment.
7. M. Yusupov va boshqalar. Farmatsiya iqtisodiyoti va ishini uyushtirish.

MUNDARIJA

So'zboshi	3
Farmatsiya menejmenti fani va uning vazifalari	4
Menejment haqida tushuncha, uning mohiyati va funksiyasi	6
Menejment bo'yicha chet el tajribasidan O'zbekistonda foydalanish imkoniyatlari. O'zbekiston menejmentining o'ziga xos xususiyatlari	8
Bozor iqtisodiyoti, uning mohiyati va asosiy belgilari	10
Tadbirkorlik faoliyatida menejment	13
Zamonaviy menejmlarning farmatsiya sohasidagi o'rni	15
Farmatsiya sohasidagi korxonalar	17
Firmani boshqarish jarayoni va uning bosqichlari	20
Strategiya va joriy rejalashtirish	22
Boshqaruv jarayonini tashkil qilish	26
Boshqaruv jarayonida motivatsiya va uning ahamiyati	28
Boshqaruv nazoratini olib borish	31
Menejmerlikda qaror qabul qilish va uning tamoyillari	33
Menejmerlikning bozorga doir huquqiy va iqtisodiy tartiboti	36
Menejmentda innovatsiya dasturi va kommunikatsiyaning o'rni	39
Reklama vositalari	43
Menejment tizimida narxlashtirish va baho siyosati	46
Marketing haqida tushuncha va uning ahamiyati	51
Davlat narx siyosati	53
Tadbirkorlikning axloqiy me'yorlari	56
Test topshiriqlari	59
Foydalanilgan adabiyotlar	78

O94 **Z.S. Oxunova va boshq. Farmatsiya menejmenti:** Tibbiyot kollejlari uchun o'quv qo'llanma. —T.: „ILM ZIYO“, 2016. — 80 b.

UO'K 615.015(075)
KBK 52.82ya722

ISBN 978-9943-16-349-2

**ZAMIRA SIDDIQOVNA OXUNOVA,
GULNORA AHMEDOVNA MADRAHIMOVA,
MA'RUF MAHMUDOVICH XOLDOROV
O'KTAMXON XURSHIDOVNA TOJIYEVA**

FARMATSIYA MENEJMENTI

Tibbiyot kollejlari uchun o'quv qo'llanma

4-nashri

Toshkent — „ILM ZIYO“ — 2016

Muharrir *D. Abbosova*
Badiiy muharrir *Sh. Odilov*
Musahhah *M. Ibrohimova*

Noshirlik litsenziyasi AI № 275, 15.07.2015-yil.

2016-yil 15-sentabrda chop etishga ruxsat berildi. Bichimi 60×84¹/₁₆.

„Tayms“ harfida terilib, ofset usulida bosildi.

Bosma tabog'i 5,0. Nashr tabog'i 5,0. 577 nusxada bosildi.

Buyurtma № 101.

„ILM ZIYO“ nashriyot uyi, Toshkent—100129, Navoiy ko'chasi, 30-uy.
Shartnoma № 29—2016

«PAPER MAX» xususiy korxonasida chop etildi.
Toshkent, Navoiy ko'chasi, 30-uy.