

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

ANDIJON DAVLAT TIBBIYOT INSTITUTI

**IJTIMOIIY GIGIENA VA SOG‘LIQNI SAQLASHNI
BOSHQARISH KAFEDRASI**

**SAPIOXUNOVA XILOLA MO‘MINOVNA
XAKIMOVA XONBUVI XAKIMOVNA
CHIFTCHI ZEMFIRA ANVAROVNA**

Bilim sohasi - ijtimoiy ta‘minot va sog‘liqni saqlash - 900000

Ta‘limsohasi - Sog‘liqni saqlash-910000

“MARKETING va MENEJMENT” fanidan

o‘quv qo‘llanma

Davolash - 60910200

Pediatriya - 60910300

Tibbiy profilaktika -60910400

Andijon 2025

Mualliflar:

- 1. Sapioxunova Xilola Mo`minovna - ADTI Ijtimoiy gigiena va sog`liqni saqlashni boshqarish kafedrası katta o`qituvchisi***
- 2. Xakimova Xonbuvi Xakimovna - SamDTU Jamoat salomatligi va sog`liqni saqlash menejmenti kafedrası katta o`qituvchi***
- 3. Chiftchi Zemfira Anvarovna - ADTI Ijtimoiy gigiena va sog`liqni saqlashni boshqarish kafedrası assistenti***

Taqrizchilar:

O.B.Yusupova - Urganch davlat tibbiyot instituti Jamoat salomatligi va umumiy gigiena kafedrası, t.f.n., dotsent

M.X.Saileva - Andijon davlat tibbiyot instituti Proventiv tibbiyot asoslari kafedrası mudiri, t.f.n., dotsenti

Annotatsiya

O'quv qo'llanmada "Marketing va Menejment" fanining mazmuni, maqsadi va asosiy tushunchalarini talabalarga chuqur o'rgatish uchun mo'ljallangan. O'quv qo'llanmada marketing faoliyatining nazariy asoslari, bozorni o'rganish usullari, iste'molchilar xulq-atvori, mahsulot, narx, taqsimot va kommunikatsiya siyosati masalalari keng yoritilgan. Shuningdek, menejmentning mohiyati, boshqaruv funksiyalari, rahbarlik uslublari, tashkiliy tuzilmalar, motivatsiya va nazorat jarayonlari haqida ham batafsil ma'lumotlar berilgan. O'quv qo'llanma zamonaviy bozor iqtisodiyoti talablari asosida ishlab chiqilgan bo'lib, unda nazariy bilimlarni amaliy misollar, tahlillar va topshiriqlar bilan mustahkamlashga alohida e'tibor qaratilgan.

Annotatsiya

Учебник предназначен для углубленного изучения студентами содержания, целей и основных понятий предмета «Маркетинг и менеджмент». В учебнике рассматриваются теоретические основы маркетинговой деятельности, методы маркетинговых исследований, поведение потребителей, товарная, ценовая, сбытовая и коммуникационная политика. В учебнике также подробно рассматриваются сущность менеджмента, функции управления, стили руководства, организационные структуры, мотивация и процессы контроля. Учебник разработан с учетом требований современной рыночной экономики, особое внимание уделяется закреплению теоретических знаний практическими примерами, анализами и практическими заданиями.

Annotation

The textbook is designed to provide students with an in-depth understanding of the content, goals, and basic concepts of the subject "Marketing and Management". The textbook covers the theoretical foundations of marketing activities, market research methods, consumer behavior, product, price, distribution, and communication policy. It also provides detailed information about the essence of management, management functions, leadership styles, organizational structures, motivation, and control processes. The textbook was developed based on the requirements of a modern market economy, and special attention is paid to reinforcing theoretical knowledge with practical examples, analyses, and assignments.

KIRISH

Mazkur fan menejmentning qonuniyatlari, qonun va tamoyillari, funksiya va vazifalari, shuningdek, menejment tizimida menejning o‘rni, madaniyati va uslubi, menejment samaradorligi va unga ta‘sir qiluvchi boshqaru-V qaredarmia-g-fflazm-uni, mohiyatini ochib berishga qaratilgan. Bundan tasgqari talabalarni Sog‘liqni saqlashda marketing, Sog‘liqni saqlashga bo‘lgan talablar va marketing boshqaruvining zarurligi, Ehtiyoj talab, Tovar xizmatlar tushunchasi, Tibbiy xizmatlarga bo‘lgan bozor talablari va bozor munosabatlari haqidagi asosiy tushunchalari hamda amaliy ko‘nikmalarini mustahkamlash va chuqurlashtirish maqsadida barcha ixtisosliklar bo‘yicha soha shifikorlarini hamda turli ixtisosliklar bo‘yicha tibbiy profilaktika fakulteti talabalarini o‘qitishga mo‘ljallangan. Ma‘lumki har qanday faoliyat turi boshqaruv asosiga quriladi, chunki shu faoliyatni amalga oshirishdan ko‘zlangan maqsadga erishish, bajariladigan vazifalarni taqsimlash, ijrosini nazorat qilish, shuningdek, samaradorlikka erishish uchun shu faoliyatda ishtirok etuvchilar manfaatlarini himoya qilish, rag‘batlantirish chora-tadbirlari boshqaruv jarayonida tashkil etiladi va muvofiqlashtiriladi.

Ushbu o‘quv qo‘llanma bakalavr, magistrlar uchun mo‘ljallangan “Marketing va menejment” fani uchun tuzilgan o‘quv dasturi asosida yozildi va o‘z ichiga boshqarish tushunchasi va ta‘rifini, boshqaruv jarayonini, boshqarishning asosiy funksiyalarini, marketingni boshqarishning tarkibiga tegishli masalalarni oladi. Qo‘llanmada asosiy e‘tibor firmalarning tovar va narx siyosatini ishlab chiqishga, strategik va taktik rejalashtirish, marketingning faolligini oshirish va uni axborot texnologiyalari yordamida yanada faollashtirishga, tovarlarning raqobatbardoshligini baholash usullari va yo‘l-yo‘riqlariga qaratilgan. Qo‘llanma bakalavrlar, magistrlar, ilmiy xodimlar, oliy ta‘lim professor-o‘qituvchilariga mo‘ljallangan.

Sog'liqni saqlashda marketing. Sog'liqni saqlashga bo'lgan talablar va marketing boshqaruvining zarurligi. Ehtiyoj, talab. Tovar xizmatlar tushunchasi. Tibbiy xizmatlarga bo'lgan bozor talablari va bozor munosabatlari

Ehtiyoj - insonning yashashi va kamol topishi uchun kerakli hayotiy vositalarga bo'lgan zaruriyat. Ehtiyoj kishilarning hayotiy vositalariga bo'lgan zaruriyatini ifodalovchi ilmiy kategoriya sifatida taraqqiyotning hamma bosqichlari uchun umumiy va doimiydir. Uning bozor iqtisodiyoti sharoitidagi tarixiy ko'rinishi talab tushunchasidir. Talab ehtiyojdan farq qilib, mustaqil iqtisodiy kategoriya (ilmiy tushuncha) sifatida amal qiladi. Ehtiyojning faqat pul bilan ta'minlangan qismi talabga aylanadi. Demak, talab - bu pul bilan ta'minlangan ehtiyojdir.

Ehtiyoj zarur miqdordagi pul bilan ta'minlanmasa, u "xohish", "istak" bo'lib qolaveradi. Talabning bir qator muqobil variantlari mavjud bo'ladi, chunki narx o'zgarishi bilan tovarning sotib olinadigan miqdori ham o'zgaradi. Talab va taklif narxni shakllantiradi, shu bilan birga narx talab va taklif o'rtasidagi nisbatni aniqlab beradi.

Menejmentning mohiyati, maqsad va vazifalari, predmeti va izlanish uslublari, ilmining kelib chiqishi, ilmining o'ziga xos xususiyatlari, keiajakka yo'naltirilganligi, Kursning mazmuni va vazifalari.

Tibbiy profilaktika fakulteti talabalarini sog'liqni saqlashda marketing, sog'liqni saqlashga bo'lgan talablar va marketing boshqaruvining zarurligi, ehtiyoj, talab, tovar xizmatlar tushunchasi, tibbiy xizmatlarga bo'lgan bozor talablari va bozor munosabatlari haqidagi asosiy tushunchalari hamda amaliy ko'nikmalarini mustaxkamlash va chuqurlashtirish

Bozor turlari, jamoda salomatlik bozorlari hamda ehtiyoj, talab, tovar xizmatlar tushunchasi. Tibbiy xizmatlarga bo'lgan bozor talablari va bozor munosabatlari. Marketing haqida tushunchaga ega bo'lish. Sog'liqni saqlashda marketing mohiyati. Sog'liqni saqlashga bo'lgan talablar va marketing

boshqaruvining zarurligi. Ehtiyoj, talab, tovar xizmatlartushunchasi. Tibbiy xizmatlarga bo'lgan bozor talablari va bozor munosabatlari.

Talab va taklif - bozor iqtisodiyotining fundamental tushunchalari. Talab (tovarlar va xizmatlarga talab) - xaridor, iste'molchining bozorda muayyan tovarlarni, ne'matlarni sotib olish istagi; bozorga chiqqan va pul imkoniyatlari bilan ta'minlangan ehtiyojlari. Ehtiyoj pul va narx vositasida talabga aylanadi. Rasman olganda talab iste'mol kattaligi miqdoridir. Tovarlar dunyosidagi xilma-xillikka mos ravishda talab hosil bo'ladi. Masalan, oziq-ovqat tovarlari, sanoat mollari, ma'ishiy va ijtimoiy xizmatlarga bo'lgan talablar tovarlarga talab tuzilmasini tashkil etadi. Mazmuni va harakati jihatidan haqiqiy, o'sayotgan, barqaror qondirilgan, qondirilishi kechiktirilgan, qondirilmagan, me'yordagi va boshqa talablarga bo'linadi. Har bir iste'molchining, ya'ni alohida shaxs, oila, korxonalar, firmaning biror tovar to'plamiga yoki tovarlarga bildirilgan talablari yakka talab deyiladi. Muayyan tovarga yoki tovarlar to'plamiga barcha xaridorlar bildirgan talab yig'indisi bozor talabi, barcha bozorlarda barcha tovarlarga jamiyat miqiyosida bildirilgan ijtimoiy talab yalpi talab deyiladi. Talab miqdorining o'zgarishiga bir qancha omillar ta'sir qiladi. Ularning o'rasida eng muhimi narx omilidir. Tovar narxining pasayishi sotib olinadigan tovar miqdorining o'sishi va aksincha, narxning o'sishi xarid miqdorining kamayishiga olib keladi. Taklif - muayyan vaqtda va muayyan narxlar bilan bozorga chiqarilgan va chiqarilishi mumkin bo'lgan tovarlar va xizmatlar miqdori bilan ifoda etiladi; taklif ishlab chiqaruvchi (sotuvchi)larning o'z tovarlarini sotishga (bozorga) taklif etish istagi. Bozorda tovar narxi bilan uning taklifi miqdori o'rtasqda bevosita bog'liqlik mavjud: narx qanchalik yuqori bo'lsa, boshqa sharoitlar o'zgarmagan hollarda, sotish uchun shuncha ko'proq tovar taklif etiladi, yoki aksincha, narx pasayishi bilan taklif hajmi qisqaradi. Masalan, 10 so'm narxda 3 tovar birligi taklif etiladi, agar narx 15 so'mga ko'tarilsa, taklif hajmi 5 birlikka qadar ko'payadi, agar narx 20 so'mga yetsa, taklif hajmi 6 birlikka yetadi. Shunday qilib, taklif miqdorining o'zgarishlari taklif egri chizig'ida bir nuqtadan ikkinchisiga ko'chishida o'z ifodasini topadi. Egri chiziqning ijobiy og'ishi tovar narxi bilan uning taklifi miqdori o'rtasidagi bevosita bog'liqlikni aks ettiradi.

Tovar taklifiga, tovarning o'z narxidan tashqari bir qator omillar: shu tovarni ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan resurslar narxlari; qo'llaniladigan texnologiya; soliqlar va dotatsiyalar; taqchilik yoki narxlar o'zgarishlarini kutish; bozordagi sotuvchilar soni va boshqa ta'sir ko'rsatadi. Mas., resurelarning arzonlashuvi muayyan tovarni ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytiradi, bu esa uning taklifi o'sishini stimullaydi. Taklifning o'ziga ta'sir ko'rsatadigan omillar o'zgarishlariga, birinchi navbatda, narx o'zgarishlariga sezgirligi taklif elastikligi deb ataladi.

Talab va taklifning tub mazmuni ularning narx orqali o'zaro aloqadorlikda mavjud bo'lishidir. Bu aloqadorlik - talab va taklif qonuni bozor iqtisodiyotining ob'yektiv qonuni hisoblanadi. T. va t. qonuniga ko'ra bozordagi taklif va talab faqat miqdoran emas, balki o'zining tarkibi jihatidan ham bir-biriga moye kelishi kerak, shundagina bozor muvozanatiga erishiladi. Bu qonun ayirboshlash qonuni bo'lib, bozorni boshqaruvchi va tartiblovchi kuch darajasiga ko'tariladi. Unga ko'ra bozordagi talab o'zgarishlari darhol ishlab chiqarishga yetkazilishi kerak. Bozordagi T. va t. nisbatiga qarab ishlab chiqarish sur'atlar va tuzilmasi tashkil topadi. Jamiyat bu qonundan bozor muvozanatiga aloqador omillarga ta'sir etish orkali foydalanadi.

Talab va taklif qonunning nazariy asoslari dastlab A.Marshall asarlarida ifodalab berilgan.

Ehtiyoj kishilarning hayotiy vositalariga bo'lgan zaruriyatini ifodalovchi ilmiy kategoriya sifatida taraqqiyotning hamma bosqichlari uchun umumiy va doimiydir. Uning bozor iqtisodiyoti sharoitidagi tarixiy ko'rinishi talab tushunchasidir. Talab ehtiyojdan farq qilib, mustaqil iqtisodiy kategoriya (ilmiy tushuncha) sifatida amal qiladi.

Ehtiyojning faqat pul bilan ta'minlangan qismi talabga aylanadi. Demak, talab-bu pul bilan ta'minlangan ehtiyojdir. Ehtiyoj zarur miqdordagi pul bilan ta'minlanmasa, u "*xohish*", "*istak*" bo'lib qolaveradi. Talabning bir qator muqobil variantlari mavjud bo'ladi, chunki narx o'zgarishi bilan tovarning sotib olinadigan miqdori ham o'zgaradi. Shu bog'liqlikdan kelib chiqib, talabga quyidagicha ta'rif berish mumkin: ma'lum vaqt oralig'ida, narxlarning

mavjud darajasida iste'molchilarning tovar va xizmatlar ma'lum turlarini sotib olishga qodir bo'lgan ehtiyoji.

Ma'lum vaqt oralig'idagi narxlarning muayyan darajasida ishlab chiqaruvchi yoki sotuvchilar tomonidan ma'lum turdagi tovar va xizmatlarning daromad va foyda olish maqsadida bozorga chiqarilgan miqdoriga taklif deyiladi. Narx o'zgarishi bilan sotishga chiqariladigan mahsulot miqdori ham o'zgarishi sababli talab kabi taklifning ham bir qator muqobil variantlari mavjud bo'ladi.

Taklif narxlarning turli darajasida qancha miqdordagi mahsulotning sotishga chiqarilishini ko'rsatadi. Narxning oshishi bilan shunga mos ravishda sotishga chiqariladigan tovarlar taklifi miqdori ham ortadi, narxning tushishi bilan taklif hajmi qisqaradi.

Talab tushunchasi va uning miqdoriga ta'sir qiluvchi omillar. Talab qonuni Biz ehtiyoj tushunchasi haqida dastlabki bobda ga'irgan edik. Ehtiyoj kishilarning hayotiy vositalariga bo'lgan zaruriyatini ifodalovchi ilmiy kategoriya sifatida taraqqiyotning hamma bosqichlari uchun umumiy va doimiydir. Uning bozor iqtisodiyoti sharoitidagi tarixiy ko'rinishi talab tushunchasidir. Talab ehtiyojdan farq qilib, mustaqil iqtisodiy kategoriya (ilmiy tushuncha) sifatida amal qiladi. Ehtiyojning faqat 'ul bilan ta'minlangan qismi talabga aylanadi. Demak, talab – bu 'ul bilan ta'minlangan ehtiyojdir. Ehtiyoj zarur miqdordagi 'ul bilan ta'minlanmasa, u «xohish», «istak» bo'lib qolaveradi. Talabning bir qator muqobil variantlari mavjud bo'ladi, chunki narx o'zgarishi bilan tovarning sotib olinadigan miqdori ham o'zgaradi. Shu bog'liqlikdan kelib chiqib, talabga quyidagicha ta'rif berish mumkin: ma'lum vaqt oralig'ida, narxlarning mavjud darajasida iste'molchilarning tovar va xizmatlar ma'lum turlarini sotib olishga qodir bo'lgan ehtiyoji talab deyiladi. Boshqacha qilib aytganda talab bilan ta'minlangan ehtiyojdir.

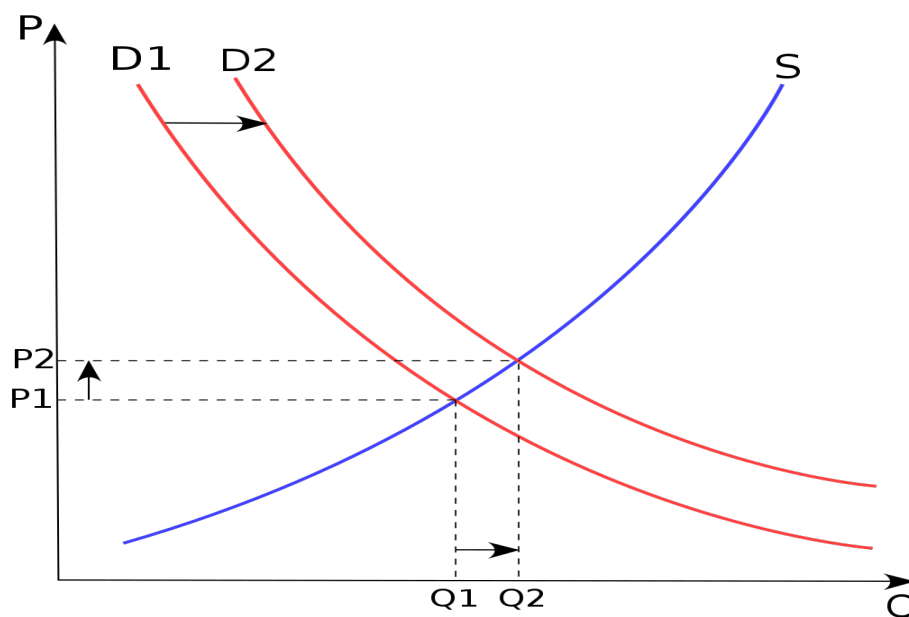
Talablar turlicha bo'lib, odatda bir xil tovar yoki xizmatlarga bo'lgan talabning ikki turi farq qilinadi: yakka talab va bozor talabi. Har bir iste'molchining, ya'ni alohida shaxs, oila, korxon, firmaning tovarning shu turiga bo'lgan talabi

yakka talab deyiladi. Bir qancha (ko''chilik) iste'molchilarning shu turdagi tovar yoki xizmatga bo'lgan talablari yig'indisi bozor talabi deyiladi.

Hozirda iqtisodiy adabiyotlarda talabning turli ko'rinishlari ajratishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Jumladan, ishlab chiqarish omillariga talab (ishlab chiqarish talabi) va iste'mol buyumlariga talab (aholi talabi) farqlanadi.

Shuningdek, haqiqiy (tovar va xizmatlarga haqiqatda namoyon bo'luvchi), qondirilgan (haqiqiy talabning bozorda tovar va xizmat sotib olish orqali qondirilgan qismi) va qondirilmagan (haqiqiy talabning bozorda zarur tovarlarning yo'qligi yoki ular assortimenti va sifatining xaridor talabiga javob bermasligi sababli qondirilmagan qismi) talablar farqlanadi. Qondirilmagan talab turli shakllarda namoyon bo'lishi mumkin: yashirin, joriy, harakatchan, to''langan talab.

Tovarga bo'lgan talab ko''lab omillar, masalan, reklamadan foydalanish, moda va didlar, afzal ko'rish, atrof-muhit, tovarlarni qo'lga kiritish imkoniyati, daromad miqdori, naflilik, o'zaro o'rinbosar tovarlar narxi, aholi soni, kelgusidagi narxlarning o'zgarishi va boshqalarning ta'sirida o'zgarishi mumkin. Shunga ko'ra, ekzogen va endogen talab farqlanadi. Ekzogen talab – bu davlat yoki erkin bozor tizimidan tashqaridagi qandaydir kuchning aralashuvi natijasida o'zgargan talab. Endogen yoki ichki talab – bu jamiyatda mavjud bo'lgan omillar ta'sirida jamiyat ichida tarkib to'gan talab.



Tibbiy mahsulotlarning jahon bozori doimiy ravishda o'sib va rivojlanib bormoqda. Jahon sog'liqni saqlash tashkilotining axborotiga ko'ra, 2000-yilda jahon bozoriga taqdim etilgan 1,5 mln turli xil tibbiyot mahsulotlarining qiymati 145 mlrd. dollardan ortiqni, 2002- yilda esa 149,2 mlrd. dollardan ortiqni tashkil etgan. Dunyodagi tibbiy mahsulotlarni ishlab chiqaruvchi sanoat bugungi kunda rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotining eng tez rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri bo'lib qoldi, 2006-yil uchun jahon tibbiy mahsulotlar bozorimng hajmi 260 mlrd. dollar bilan baholandi. Bunda ishlab chiqariladigan tibbiy mahsulotlarning umumiy hajmida AQSH mahsulotlari 43 foizni, Yevropa iqtisodiy ittifoqi davlatlarining ulushi 26 foizni, Yaponiya ulushi 14 foizni va qolgan mamlakatlarning ulushi 17 foizni tashkil qiladi. Ayrim mamlakatlarda tibbiy mahsulotlar sektorining budjet mablag'lari tuzulmasiga ko'rsatadigan ta'siri farmatsevtika sektoriga nisbatan ortib ketadi. Kasalliklarning tashxis qilinishi, davolanishi va profilaktikasini ta'minlovchi tibbiy tovarlar jumlasiga keng nomenklaturadagi apparatlar, uskunalar, asboblari, sanitariya-gigiyena va bemorlarni parvarishlash buyumlari, reaktivlar, reagentlar, test-tizimlar va boshqalar kiritilganligi sabab, tadqiqotlarni tasniflashdan boshlash kerak. Tasniflash masalasi dolzarb bo'lib hisoblanadi, chunki u tibbiyot tovarlarining ko'p sonli nomenklaturasini tartibga solish hamda uskuna, apparat, tibbiy maqsaddagi buyumning toifasi, guruhi yoki kichik guruhini aniqlash imkonini beradi. Bojxona va davlat statistikasi olib apparat, tibbiy maqsaddagi buyumning toifasi, guruhi yoki kichik guruhini aniqlash imkonini beradi. Bojxona va davlat statistikasi olib boradigan tasniflash ko'pincha tibbiy tovarlarning maqsad-yo'nalishini identifikatsiya qilish imkonini bermaydi. Masalan, tibbiy mahsulotlarni davlat ro'yxatidan o'tkazishda foydalaniladigan tasnif tibbiy mahsulotlarni TN VED kodlari bo'yicha gurahlanishidan keskin farq qiladi. Tasnif yaratilishi tibbiy tovarlar sohasidagi assortiment siyosatini amalga oshirishning ajralmas qismi hisoblanadi. Tasniflashga kirishishdan oldin, tibbiy tovarlar toifasini tashkil etuvchi tuzulmaviy birliklarga aniq tushuncha berib o'tish zarur. Iste'mol tovarlaridan biri bo'lib hisoblanadigan tibbiyot tovarlari toifasi aholining salomatligini ta'minlash borasidagi ijtimoiy ehtiyojlarni qondirishga mo'ljallangan. Tibbiyot tovarlari

tibbiyotda tashxis qo'yish, davolash va profilaktika maqsadlarida foydalaniladigan ashyolar va buyumlarga ajratiladi. Ashyolar - davolash - kasallikning oldini olish jarayonida bir marta foydalanish va shundan so'ng yo'qotiladigan tibbiy tovarlar guruhidir (bog'lash, tikish ashyoiari va boshqalar). Buyumlar - bir necha marta foydalaniladigan pishiq ashyolardan tayyorlanadigan tibbiy tovarlar guruhidir. Mazkur guruhga asboblar, apparatlar, uskunalar, tibbiy maqsadlardagi buyumlar hamda in vitro tashxis buyumlari birlashtirilgan. Tibbiy buyumlar - tibbiy maqsadlarda foydalaniladigan asboblar, moslamalar, qurilmalar, apparatlar, to'plamlar, uskunalar, reagentlar, nazorat materiallari va h.k. Tibbiy buyumlar kasallikning oldini olish (profilaktika), tashxis qo'yish, kasalliklarni davolash, nogironlarning salomatligini tiklash (reabilitatsiya qilish), tibbiy muolajalarni o'tkazish va boshqalarga mo'ljallangan. Tibbiy texnika - tibbiyot amaliyotida foydalanishga mo'ljallangan tibbiy texnika buyumlari hamda tibbiy maqsadga ega bo'lgan ularning tarkibiy qismlari: uskunalar apparatlar, uskuna to'plamlari. Tibbiy asboblar - profilaktika, tashxis qo'yish, davolash, tekshirish muolajalarini o'tkazish uchun mo'ljallangan texnik vositalardir. Tibbiy asboblar, asosan, ixtisoslashtirilgan korxonalarda nomenklatura bo'yicha tayyorlanadigan eng ko'p sonli tibbiy buyumlar guruhidir. Tibbiy asboblarni ko'p miqdorda ishlab chiqarish, asboblarning turli zamonaviy assortimlarini ko'paytirish va kengaytirish yangi texnologiyalarning rivojlanishiga bog'liqdir. Tovarlarni nomenklaturasida umumiy jarrohlik va maxsus (neyrojarrohlik, oftalmologiya, abdominal jarrohlik, akusher-ginekologiya, urologiya va shu kabi) operatsiyalarga mo'ljallangan jarrohlik asboblari saim oqlari o'rin tutadi. O'zbekiston farmatsevtika bozoriga ushbu asboblar tibbiyot xodimlarining hamda aholi talablarini qondirish maqsadida asosan xorijiy mamlakatlardan olib kirilmoqda. Jahon bo'yicha juda mashhur ishlab chiqaruvchi kompaniyalardan Karl Seys (Germaniya), Kari Shtots (Germaniya), Qozon tibbiyot-instrument zavod (KMI3) (Rossiya)lari kabi ishlab chiqaruvchilarning mahsulotlari respublikada qayd etilgan. Tibbiy uskunalar (priborlar) - tashxis qo'yish yoki profilaktika maqsadida inson organizmining holati haqidagi olchashlar axborotini olish, to'plash va (yoki) tahlil qilish hamda aks ettirish uchun mo'ljallangan tibbiy

texnika buyumlari (1.1-rasm). Tibbiy uskunalar - bemor holatiga oid ma'lumotni olish, tashxis qo'yish yoki me'yordan og'ishlami aniqlash imkonini beradigan qurilmalardir. Uskunalar - ko'rsatuvchi, qayd etuvchi va kombinirlangan bo'ladi.



Bu bohda siz quyidagi samllarga javob topasiz: 1. Tovarlar qanday tasniflanadi? 2. Tovarlar qanday turkum va guruhlariga bo'linadi? 3. Tovarlar assortimenti va tasnifi haqida nimalami bilasiz? 4. Tovar assortimentining xususiyatlari va ko'rsatkichlari qanday? 5. Assortment turlarini sanab o'ling. 6. Tibbiyot tovarlarning qanday assortimentini bilasiz? 7. Tovarlar asosiy tavsiflarini ayting. Tayanch iboralar: Tovar, ishlab chiqaruvchi, iste'molchi, turkum, guruh, turlar, assortiment, assortiment turlari, ko'rsatkichlari: kengligi, tolaligi, chuqurligi.

2.1. Tovar, ta'rifi va tasnifi Tovar - msorming aniq ehtiyojlarini qondirish uchun iste'mol qiymatiga ega bo'lgan mahsulotdir. Tovar - ishlab chiqaruvchi faoliyatining iste'molchiga shartnoma bo'yicha sotish uchun moljallangan mahsuli, shu jumladan import mahsuloti («Iste'molchilarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi 1996-yil 26.04.dagi Qonuni) (1-ilova). Iste'molchi - foyda

olish bilan birga shahsiy iste'mol yoki xususiy xo'jalikda foydalanish maqsadida tovar sotib oluvchi, ish, xizmatga buyurtma beruvchi yohud shu niyatda bo'lgan fuqaro (jismoniy shaxs). («Iste'molchilarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi 1996-yil 26.04.dagi Qonun). Tovarlar bir qancha belgilariga qarab quyidagi guruhlariga bo'linadi: - iste'mol tovarlari - yakka tartibdagi iste'molchilarning shaxsan foydalanishlariga moljallangan tovar turlari; - sanoat tovarlari - boshqa tovarlarni ishlab chiqarishga moljallangan, uning xomashyo va texnologik ta'minotini yaratuvchi tovar turlari;

- tashkiliy texnika tovarlari - m a'mariy-boshqaruv faoliyatini tashkil qilishni yaxshilashga moljallangan tovar turlari. Tovarlar har bir turi turkumlarga bo'linadi. Taqsimlash asosini tovarlarning vazifasi va ehtiyojlarni qondirish tashkil etadi. Tovarlar turkumi - ehtiyojlarning umumlashtirilgan guruhlarini qondiruvchi ko'plab tovarlardan iborat. Iste'mol tovarlarining turkumlaridan biri - tibbiyot tovarlari turkumidir. Tibbiyot tovarlari turkumi inson salomatligini ta'minlashda ijtimoiy ehtiyojlarni qondirishga moljallangan, tashxis qo'yish, davolash va kasallikning oldini olishda qo'llaniladi. Turkumlar ishlatilayotgan xomashyo va vazifasiga bog'liq holda kichik turkumlar, guruhlar, turlar va xillarga bo'linadi. Tovarlar kichik turkumi deganda, muayyan tafovutlarga ega bo'lgan ehtiyojlarning o'xshash guruhlarini qondiradigan ko'plab tovarlar tushuniladi. Tovarlar guruhi - ehtiyojlarning o'ziga xos guruhlarini qondiruvchi kichik tovarlar guruhi bo'lib, ishlatilayotgan xomashyo, tuzilishining xususiyatlariga bog'liqdir. Yuqorida bayon etilgan xulosaga 2 ta yirik guruh misol bo'lib xizmat qilishi mumkin: ashyo (material)lar va buyumlar. Ashyolar buyumlardan davolash-tashxis jarayonida qo'llanilganda takroran ishlatilishi mumkin emasligi bilan farq qiladi. Har bir ashyo bitta turdagi xomashyodan tayyorlanadi. Masalan, bog'lash, choklash, plombalash ashyolari. Buyumlar bir necha marta ishlatishga va imkon qadar uzoq xizmat qilishga moljallangan. Shu sababdan, ular pishiq va mustahkam ashyolardan yasaladi. Masalan, tibbiy asboblardan rezina va lateks buyumlari. Tovarlar kichik guruhi deyilganda, bir guruh tovarlar bilan umumiy vazifaga ega bo'lgan ko'plab kichik, lekin boshqa kichik guruhga mansub tovarlardan o'ziga xos belgilar bilan

farqlanadigan tovarlar guruhi tushuniladi. Masalan, jarrohlik asboblari guruhi kichik guruhiarga - kesuvchi, qisqich, jarohat kengaytiruvchi va hokazo guruhlarga bo'linadi. Tovarlar turi - yakka tartibda mo'ljallanganligi va o'xshash belgilar bilan bir-biridan farq qiladigan tovarlar yig'indisi. Tovaming asosiy tavsiflari Tavsif - predmet yoki hodisaning farqli xossalari, belgilari yig'indisi. Mazkur ta'rifga asoslanib, tovarlarning asosiy tovarshunoslik tavsiflarini ifodalash mumkin. Tovarlar tovarshunoslik faoliyatining obyektlari sifatida 4 xil tavsifga ega: sifat, miqdor, assortiment va qiymat tavsiflariga ega (2.1-chizma). Ular tovaming iste'mol qiymatini yaratib, insorning haqqoniy ehtiyojlari (fiziologik, ijtimoiy, psixologik va hokazo) ni qondiradi. Tovarlarning sifat tavsifi - turli xil ehtiyojlarni qondirish qobiliyatiga ega bo'lgan ichki turdosh iste'mol xossalari yig'indisi. Bu assortiment bilan uzviy boglangan, chunki ularga umumiy vazifa xosdir. Sifat tavsifida xavfsizlik va ekologik (atrof-muhitga nisbatan tozalik) xossasi muhim o'rin egallaydi. Tovarlarning miqdor tavsifi - tovarlarga raqamlar, olchamlar yordamida ta'rif berishdan iborat. Tovarlarning assortiment tavsifi - tovarlarning funksional yoki ijtimoiy vazifasini aniqlovchi tovarlarning farqli turli xossalari va belgilar yig'indisi. Bunday tavsif guruhi, kichik guruhi, tur, xilma-xil, nomi, savdo rusumini o'z ichiga olib, tovarning bitta turi yoki boshqa turi nomidan jiddiy tafovutlarni belgilaydi. Masalan, tibbiy anatomik arra (birmuncha yumshoq suyaklarni arralashda ishlatiladi), romli arra (yirik suyaklar uchun) va pichoqli arra (barmoqlarning suyaklarini kesib tashlash - amputatsiya qilish uchun) bir-biridan funksional vazifalari bilan farq qiladi. Mazkur tafovutlar ularning sifat tavsiflariga bogliqdir. Assortiment tavsifi tovarlarning eng muhim tavsiflaridan biri bo'lib, har xil turlar va nomlardagi tovarlar o'rtasidagi jiddiy tafovutlarni aniqlaydi. Yuqorida ko'rsatilgan barcha tavsiflar tovarlar qiymati bilan albatta bog'liq, chunki bu tovarlarni ishlab chiqarish va iste'molchiga yetkazib berish xarajatlarini o'z ichiga oladi.

Narxlar tushunchasi. Marketing muhiti. Marketing tadbirlarini ishlab chiqarishga ta'sir etuvchi omillar. Tibbiy xizmatlarga bo'lgan ehtiyojlarni o'rganish. Aholi salomatligini yaxshilashda marketing xizmatini o'rni

NARXLAR TUSHUNCHASI..

Narx tushunchasi, uning mohiyati va narx turlari Narx bozor kategoriyasi bo'lib, tovarlar ayirboshlanganda yuz beradigan munosabatlarni anglatadi. Narx nazariy jihatdan olganda tovar qiymatining puldagi ifodasi, qiymatining bozordagi ko'rinishidir. Narx bamisoli barometr kabi bozor holatini ko'rsatib turadi, narx pasayib ketsa, tovar bozori kasodlikka yo'likkan bo'ladi, tovar nafsiz bo'lib, uni boshqa tovar bilan almashtirish yoki uning sifatini tubdan yaxshilash zarurligi pul tarkibiga qo'yiladi. Narxning iqtisodiy mazmunini uning funksiyalari ko'rsatib beradi.

Narx nimaga tegishli bo'lishidan qat'iy nazar (tovar, xizmat) beshta asosiy funksiyani bajaradi:

1. bozor muvozanatini ta'minlash funksiyasi;
2. hisob-kitob, ulchov funksiyasi;
3. iqtisodiy regulyator funksiyasi;
4. raqobat vositasi funksiyasi;
5. ijtimoiy himoya funksiyasi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida narxning quyidagi turlari mavjud: demping narx, nufuzli narx, milliy narx, arzonlashtirilgan narx, jahon narxi, yashirin narx, erkin narx, standart narx, kontrakt (ulgurji) narx, chakana narx, o'zgaruvchan narx, limit narx, muvozanat narx.

Narx siyosati – narxni tashkil etish va narxni boshqarish strategiyasi va chora – tadbirlari yig'indisi; bu ishlab chiqarish holatlarini, bozor kon'yunkturasini, shuningdek ishlab chiqaruvchiga foyda keltirib, xaridor ehtiyojini qondirishdagi tovar va xizmatlarga narxni belgilashni bilishdir.

Narx strategiyasi – narxni belgilash va o'zgarishi bo'yicha chora – tadbirlaridir.

Narx taktikasi - qisqa muddatli xarakterga (narxga chegirma, narxga ustama) va bir marotabalik chora – tadbirlarni o‘zida mujassamlashtiradi.

Narx siyosatini boshqarish maqsadlari quyidagilardir:

- bozorda korxonaga mavqegini saqlab qolish;
- joriy foydani maksimallashtirish;
- bozor ulushi bo‘yicha liderlik;
- tovar sifati bo‘yicha liderlik.

Narxlar tovarni yangilik ko‘ra quyidagicha klassifikatsiyalanadi:

1. “Qaymog‘ini olish” strategiyasi
2. Bozorga yorib kirish
3. “Psixologik” narx – sotuvchilar tomonidan narxni qabul qilish psixologiyasidan kelib chiqadi(narx yaxlit summadan kichikroq)
4. Bozorda yoki tarmoqda lider orqasidan boruvchi narx – bosh raqibga nisbatan narx o‘rnatiladi.
5. Ishlab chiqarish holatlarini qoplash xarajatlari
6. Tebranib turuvchi narx
7. Uzoq muddatli narx
8. Egiluvchan narx
9. Ustunlik narx – bozorda 70 – 80 % ulushni egallagan korxonaga qo‘yadigan narx.
10. Kelishilgan narx
11. Tashqi savdo oborotini ta‘minlovchi narx.

Narxlashtirish firmaning bozorda aniq ulushga erishishi, ko‘zda tutilgan foydani olishi va umuman tovarning qaysi hayotiy bosqichida, qanday siyosat yurgizib, raqobatchilar xatti-harakatlariga javob topishi demakdir. Hozir ko‘pchilik firmalar rahbarlarining (menejerlari) fikrlaricha narx siyosatini to‘g‘ri tanlash, yangi tovarni bozorga kiritish, tabaqalash, sotish, xarajatlari va boshqa omildan ham muhimroq hisoblanadi. Chunki, keyingi vaqtda bank tizimi, transport vositalari va iqtisodiyotning boshqa sohalariga ko‘proq erkinlik berish baho raqobatini kuchaytirmoqda.

Narxni o'zgartirish orqali raqobat talabning oshishi yoki pasayishiga bog'liq. Aksincha, narx qancha past bo'lsa, talab shuncha oshadi. Baho talab qayishqoqligining o'zgarishiga olib keladi. Ammo hamma xaridorlar ham bahoning o'zgarishiga bir xil munosabatda bo'lmaydilar.

Korxonalar o'z tovarlariga baho belgilashdan oldin, unga ta'sir etuvchi tashqi omillarni chuqur tahlil qilishlari zarur

Jahon tajribasida iste'molchilarni xarid qilishlariga qarab quyidagi to'rt turga (segmentga) bo'lib o'rganiladi:



1-rasm. Bahoga ta'sir etuvchi omillar.

- tejamli xaridorlar-xarid qilishda asosiy e'tiborni tovar bahosiga, sifatiga va assortimentiga qaratadi;

- o'z mavqeiga ishongan xaridorlar - tovar obraziga, firma obro'-e'tiboriga va xizmat ko'rsatish darajasiga ko'proq ahamiyat berib, kamroq qaraydilar.

- nafosatli xaridorlar - kichik firmalarni qo'llab-quvvatlash uchun ular tovarlari turlariga va bahoga ahamiyat bermaydi;

- faqat tovar sotib olish jarayonidagi qulay sharoitlarga qarab (bahosidan qat'i nazar) tovar xarid qiluvchi iste'molchilar, Ba'zi xaridorlar universal assortimentli va past baho bilan savdo qiluvchi do'konlarni ko'proq xohlashadi.

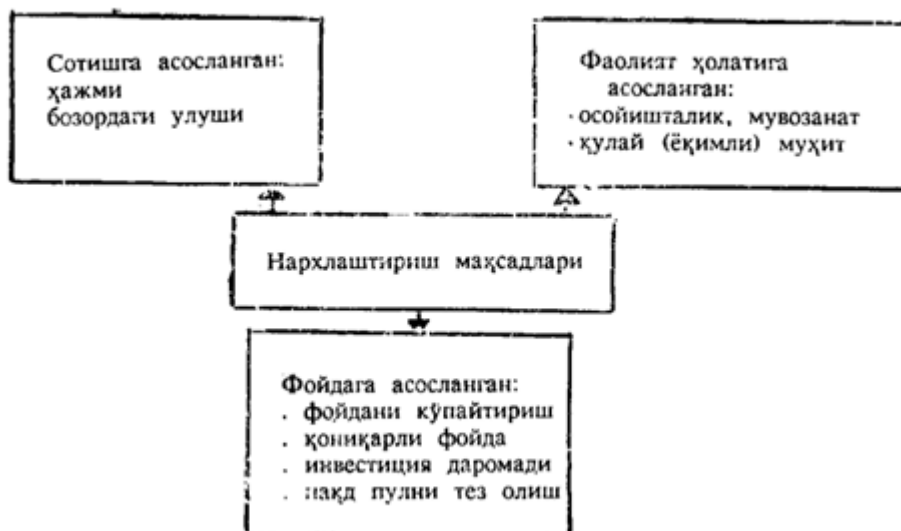
Hukumat o'z tomonidan aholini ijtimoiy muhofaza qilish, spirtli ichimliklar, tamaki mahsulotlari va boshqa ayrim tovarlarning sotilishini chegaralab turish maqsadida baho siyosatiga ta'sir ko'rsatadi. Tovar harakati qatnashchilari: ishlab chiqaruvchi firma ko'proq foyda olish maqsadida monopol baho o'rnatishga, ulgurji va chakana savdo tarmoqlari ham o'z foydasiga ko'proq qo'shimcha hissa olishga harakat qiladi.

BAHOGA TA'SIR ETUVCHI ASOSIY OMIL - BU RAQIBLAR SIYOSATIDIR

Agar bozor to'yingan -«xaridorlar» bozori .bo'lsa, boshqa omillar ta'siri sezilmaydi. Faqat narxlar raqobati orqali talab va taklif muvozanati ta'minlanadi. Shu bilan birga, bahoga tovar ishlab chiqarish xarajatlari.-xom ashyo, ish haqi, transport, reklama kabilarga bo'lgan sarflar ta'sir ko'rsatadi.

Narxlashtirish strategiyasini ishlab chiqish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi. Maqsadni aniqlash, narxlashtirishning umumiy siyosatini belgilash, baho strategiyasi, strategiyani amalga oshirish va narxni moslashtirish.

Amaliyotda, narxlashtirishning uch xil maqsadi mavjud, firma ulardan birini tanlashi mumkin



2-rasm. Narxlashtirish siyosati.

Birinchi holatda firma bozorda o'z ulushini ko'paytirishga hiziqa, ikkinchisida - foydani ko'paytirish kerakligi, daromad olish va investitsiya xarajatlaridan foyda kelishini ko'zlaydi. Firma bozordagi o'z holatini ushlab turishiga asoslangan strategiyasida, hukumat tomonidan bo'ladigan noxush harakatlarning oldini olishga, raqiblar ta'sirini pasaytirish, tovar harakati qatnashchilari bilan yaxshi munosabatlarni saqlab qolish, yangi raqobat chiqishiga qarshi turish va bahoni muvozanatlashtirishga harakat qiladi.

Narxlashtirishning umumiy siyosati doirasida, firma tovarining bahosi uning aniq bozori va marketing faoliyati bilan bog'lanadi. Firmaning narxlashtirish strategiyasini quyidagi 5 omil aniqlaydi: *aniq xarajatlari va foydasi, raqiblar tovaridagi iste'molchini qiziqtiruvchi xususiyati, xaridorlar talabidagi farqlar. raqiblarning harakatlari va korxonalar marketing maqsadlari.*

Baho strategiyasi. Amaliyotda baho strategiyasi xarajatlar, talab va raqobatga asoslangan bo'ladi. Xarajatlarga binoan tovar bahosini aniqlashda marketologlar ishlab chiqarish xarajatlari, muomala sarflari va qo'shimcha xarajatlarga xohlagan foydani qo'shadilar.

Talabni o'rganishga asoslangan baho strategiyasi, marketologlar bozorda iste'molchilar xohishi va istaklarini tahlil qilib, ularga mos narx o'rnatadi.

Raqobatga asoslangan baho strategiyasi bo'yicha tovarga bozordagidan baland yoki past narx belgilanishi mumkin. Unda asosiy e'tibor tovarni raqiblarnikiga qaraganda afzallik tomonlari, servis va raqobat muhitiga qaratiladi

Yuqoridagi maqsadlarga ko'ra tovar narxini asosi (bazasi) yaratiladi.

1.1. Bozorga chiqarilayotgan tovarga bo'lgan talab hajmi va uning dinamikasi aniqlanadi.

1.2. Raqobatli bozorda har bir tovar guruhi bo'yicha talabning qayishqoqlik ko'rsatkichi hisoblanadi.

1.3. Xaridorlarning iqtisodiy va psixologik imkoniyat lari asosida mazkur tovarni sotib olishi va taxminiy bahosi belgilanadi. Ba'zida, firmalar yangi tovarlariga xaridorlarning o'zlari narx belgilab berishlarini ham taklif, qiladi. Bunda ularning mavqei oshadi va yaxshi reklama vositasi bo'ladi.

2.1. Korxonaga uchun ma'qul bo'lgan bahoni tanlash, uning bo'lajak sotish hajmiga ko'paytirish orqali mo'ljallangan foyda olish rejasi ta'minlanadi.

2.2. Jami xarajatlarni hisoblash. Buning uchun ulgurji narxni aniqlashdan boshlaymiz.

3.1. Tovar narxi darajasini va tarkibini raqiblar tovarlari bahosiga nisbatan aniqlash hamda uning tovarni texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari sifati va boshqa raqobatbardoshlik xususiyati asosida korrektirovka qilish.

3.2. Narxni tovar yetkazib berish sharti va muddatiga moslashtirish.

3.3. Narxni raqiblarning bo'lajak xatti-harakatlariga moslab o'zgartirish.

4.1. Narxning yuqori va past kamchiliklarini hamda uning kamaytirish chegaralarini aniqlash.

4.2. Narx dinamikasini va uni tovarning bozordagi hayotiy bosqichlariga bog'liq tomonlarini topish.

5.1. Tovarning xillari (modifikatsiyalari) orasidagi mutanosiblikni topish.

5.2. Tovarlar modifikatsiyalarining sifat belgilariga mos baho chizig'ini aniqlash.

5.3. Ular ichidan tovarlar modellarini aniq farqlovchi chegaralangan baholar sonini o'rnatish.

5.4. Qo'shimcha va yordamchi tovarlar bahosini aniqlash. Tovarlar majburiy komplektlarga kiruvchi qismlariga (ehtiyoj qism, batareyka va hokazo) ba'xoxo qo'yish.

5.5. Narx tartibini shakllantirish va qaysi o'lchom birligini unga asos qilib olish.

6.1. Narx taktikasini ishlab chiqish:

- bir xil chiziqli narx- bir mahalda va bir xonada har xil tovarlar bir xil narxda sotiladi;

- tushib borayotgan, zarar ko'rayotgan zo'ravon firma o'z tovarlarini past bahoda sotishi;

- mavsumlararo tovar sotishni tashkil etish va boshqalar.

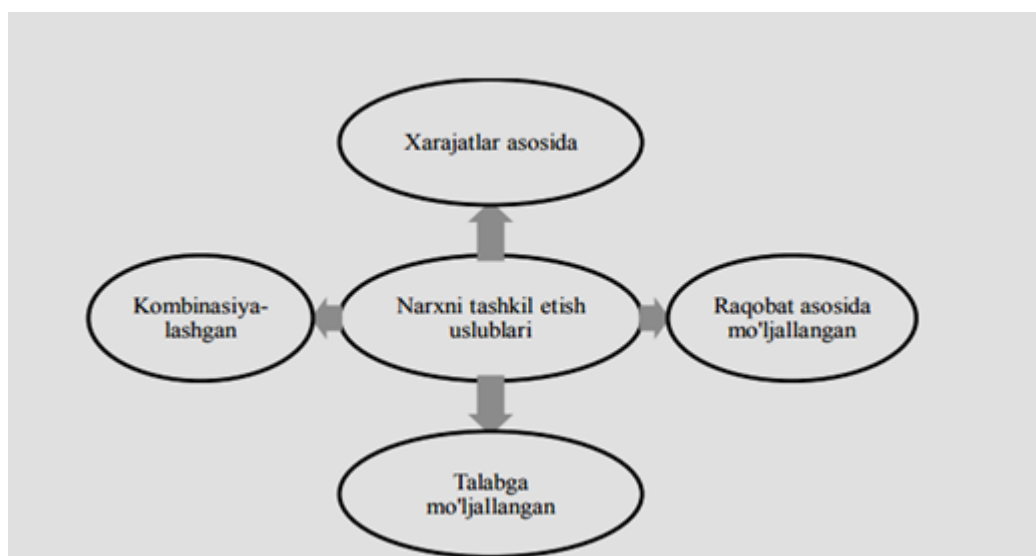
6.2. Sotuvchiga to'g'ri keladigan ayrim yaxshi va yomon sharoitlarni hisobga olish va shunga mos ravishda tovar narxiga imtiyoz berish yoki qo'shimcha qilishni ko'zda tutish

Oxirgi narxga quyidagi omillar ta'sir etadi:

1. Tovar iste'molchilari
2. Davlat tomonidan tartibga solish
3. Tovar harakati kanallari qatnashchilari
4. Raqobat.

Bozor narxining asosiy xususiyatlari ularning doimo o'zgarib turish qobiliyatidir. Narxlar hech qachon sababsiz o'zgarmaydi. Yuqori narxlar esa yuqori sifatli, yangi iste'mol qobiliyatiga ega bo'lgan tovarlarga o'rnatiladi.

Narx darajasiga tovarning raqobatbardoshligi va bozordagi o'rni bog'liqdir. Narx belgilash maqsadlari: bozor ulushini ko'paytirish, qisqa vaqt ichida eng ko'p foyda olish, yuqori foyda normasini uzoq muddat saqlab qolishdan iborat.



3-Rasm. Narxni tashkil etish uslublari

Birlamchi narxni aniqlashga vaqt bo'yicha narx darajasini aniq hisoblash ta'sir qiladi. Bu hisoblash bozor segmentiga, tovarning yashash davriga, talab va taklifning potensial miqdoriga bog'liq bo'ladi.

Marketingda tovar siyosati ijtimoiy tovar ishlab chiqarishning barcha bosqichlari, yangi ishlab chiqarishning, taqsimlashning, almashuv va iste'molchining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda yuritiladi.

Narx bajaradigan ba'zi bir vazifalarni ko'rib o'tamiz: avvalo narxlar ishlab chiqarish va iste'moldagi o'zgarishlardan xabar beradi.

Narxlar faqat iste'moldagina emas, balki ishlab chiqarishdagi o'zgarishlardan ham darak beradi.

Narxlarning boshqa muhim vazifasi – ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilarni rag'batlantirishdir.

Narxlar mexanizmi ishlab chiqarilayotgan mahsulot miqdorini ko'paytirishgina emas, balki ishlab chiqarishning eng tejamli usullarini ishlashni ham rag'batlantiradi.

Narxlarning uchinchi vazifasi ikkinchisi bilan chambarchas bog'liq. Bu daromadlarning taqsimlanishiir. Tovar ishlab chiqarish sharoitida xo'jalik faoliyati ishtirokchilari oladigan daromadlar ular o'z shaxsiy yoki ishlab chiqarish

Narxni tashkil etish uslublari Xarajatlar asosida Raqobat asosida mo'ljallangan Talabga mo'ljallangan Kombinasiyalashgan iste'mollarini ko'plab sotadigan yoki sotib oladigan tovarlar va xizmatlarning narxlariga bevosita bog'liq bo'ladi.

Narxlarning to'rtinchi vazifasi alohida korxonalariga va xo'jalik sohalariga ishlab chiqarish omillarini taqsimlashdir.

NARX SIYOSATINI SHAKLLANTIRISH VA NARX DARAJASINI HISOBLASH USLUBLARI

Narx bilan iste'molchilar o'rtasida juda chambarchas aloqadorlik mavjudki, uni iqtisodiy tamoyillar: talab qonuni, talabning narx ravonligi, bozor segmentasiyasi bilan izohlash mumikn. Talab qonuni iste'molchilar odatda qimmat narxlarga qaraganda arzon narxlarda ko'proq tovarlar sotib olishini ifodalaydi. Ammo har qanday tovar ham «narx-miqdor» aloqadorligiga to'g'ri kelavermaydi. Ayrim mahsulotlarga talab shundayki, muayyan sharoitlarda yuqoriroq narxlar ko'proq

tovar aylanmasi hajmini ta'minlaydi. Bunday tovarlar bozorning ayrim segmentlariga mo'ljallangan – bular qimmatbaho avtomobillar, kemalar, zeb-ziynat buyumlari, mo'yna va boshqalar.

Ikki narx segmenti yaqqol ko'zga tashlanadi: «narx» xaridori va «sifat» xaridori bor. Ko'pincha xaridorlar sifatga nisbatan ishonch bildirib, ortiqcha pul sarflaydilar. YUqoriroq narxlar go'yo ularga sifatga nisbatan ishonch bildirib, bu ayniqsa, noxush oqibatlariga olib kelishi mumkin bo'lgan mahsulotlar xaridida ko'p kuzatiladi.

Narx ravonligi iste'molchilarning xarid qilinadigan tovarlar miqdori nuqtai nazaridan narx o'zgarishlariga o'ta sezuvchanligini belgilaydi. Amalda talab ravonligini uch ko'rinishi, ya'ni ravon talab, noravon talab hamda yakka (unitar) talabga bo'lish mumkin.

Bozor ravon talab vaziyatida narxlardagi o'zgarishlarga o'ta sezuvchan bo'ladi.

Bozor noravon talab vaziyatida narxlardagi o'zgarishlarga etarli darajada sezgirlik ko'rsatmaydi.

Yakka ravonlik vaziyatida sotuvchilar ko'p bo'lgan, ularning bir mahsulot o'rnini ikkinchisining mahsuloti bosa oladigan joylarda ko'zga tashlanadi. Ko'pgina qishloq xo'jaligi mahsulotlariga talab yakka ravonligi aks ettiradi. SHunday qilib, narxlardagi o'zgarishlar talab va taklifga muvofiq ko'tarilib-pasayib turadi, mahsulot ishlab chiqaruvchilar xohishi bilan narx belgilanmaydi.

Azaldan talab darajasi narxlarning eng yuqori chegarasini ko'rsatadi, ya'ni bu chegaradan yuqorida tovar ayirboshlash umuman mumkin bo'lmaydi. Ammo iste'molchilar mahsulotni xayolidagi yagona qat'iy narxda izlaydi. Marketologning vazifasi ham bozor belgilaydigan chegaralar doirasida maqbul narxlarni topish hisoblanadi. Ko'pgina firmalar bozorlardagi turli narxlarni tadqiq etish, tekshirish, o'rinbosar tovarlar narxi darajasini raqiblar narxni o'rganish yo'li bilan statistik tahlil qilish usuli, grafik ekspert baholovchi usullaridan foydalanib, talab o'zgarishini o'lchashni o'tkazishga intiladi.

Ma'lumki, xarajatlar ishlab chiqarish hajmining ko'payishi yoki kamayishi bilan bog'liq holda o'zgarish-o'zgarmasligiga qarab doimiy, shartli-doimiy,

o'zgaruvchan turlarga bo'linadi. Doimiy xarajatlar chiqarilgan mahsulot hajmiga qarab o'zgarmaydi. Bu xarajatlar tarkibiga qurilma va asbob-uskunalar amortizatsiyasi, mulk solig'i (daromad solig'i), qo'shimcha xarajatlar va boshqa chiqim turlari kiradi.

O'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish hajmiga bog'liq holda o'zgarib boradi, unga xom-ashyo, materiallar, ish haqi va boshqalar kiradi. SHartli-doimiy xarajatlar boshqarish bilan bog'liq ayrim xarajatlar, yordamchi materiallar olishga ketadigan chiqimlar va boshqalar kiradi.

To'liq xarajatlar jami doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisidan tashkil topadi. Shuningdek, ishlab chiqarishning chegaralangan (marjinal) xarajatlar ham hisoblanadi. Bu xarajatlar ishlab chiqarish hajmi ko'paygan (kamaygan) hollarda bir mahsulot birligiga to'liq xarajatlarning ko'payishi (kamayishi)ni ifoda etadi. SHunday qilib, firma xarajatlari tarkibi, dinamikasi, miqdori narx uchun minimal darajani tashkil etadi, chunki bu xarajatlardan pastroq narx hech qanday foyda bermaydi.

Korxonalar narxni belgilash ekan, xarajatlarning jami manzarasi ko'rib chiqiladigan, zarar ko'rmasligini ta'minlaydigan tahlil usulidan foydalanadi. Bunday tahlil narxlarni belgilashda foydali vosita hisoblanadi. Ammo tor ishlab chiqarish ixtisoslashuvi sharoitida, o'zgaruvchan xarajatlarni oson hisoblash mumkin bo'lgan paytlarda uni qo'llash yaxshi natija beradi. Zarar ko'rmaslikni tahlil etishda asosiy e'tibor mahsulot sotish hajmi nuqtasiga, to'liq daromad to'liq xarajatlarga teng bo'lgan, ya'ni na foyda na zarar bo'lmagan nuqtaga qaratiladi. Marketologlar bir qator har xil narxlarni tadqiq etadilar, so'ngra har bir narx uchun zaruriy hajmlar kiyoslanadi. Raqobat narx siyosatida muhim barometr bo'lib xizmat qiladi. Asosan narxni o'zgartirish yo'li bilan talabga ta'sir ko'rsatish raqobatning narx bilan bog'liq usullarini yaratadi.

Narx bilan bog'liq bo'lmagan raqobat usullarida firmalar o'z mahsulotining o'ziga xos hislatlariga zo'r beradi, mahsulot sotish, tovarlar harakati, reklama, mahsulotni joylash, servis kabi marketing qismlariga katta e'tibor beradi. ***Bozorda narx uchta guruh omil natijasida shakllanadi:***

1. Talab omillari (bozorda o'xshash tovarlar mavjudligi va ularga bo'lgan narxlar, bozorga kirish, xaridorlar daromadlari, xaridorni talablari, talabga yo'naltirilgan narx);

2. Xarajat omillari (ishlab chiqarish xarajatlari, marketing xarajatlari, foyda).

3. Raqobat omillari (tarmoqdagi firmalar soni, aynan o'xshash import tovarlari, raqobatchilar tovarlariga bo'lgan narxni bilish).

Asosiy narxni belgilash uslubi quyidagilardan iborat:

- narxlashtirish masalasi qo'yiladi
- talabi aniqlanadi,
- xarajatlari baholanadi, - raqobatchilar tovari va narx tahlil qilinadi,
- narxni shakllantirish uslubi tanlanadi,
- oxirgi natijaviy narx o'rnatiladi.

Firma talab hajmiga asoslanib, xarajatlarning miqdorini belgilab, raqiblar narxlarini o'rganib, o'z mahsulotlariga narx belgilashga kirishadi.

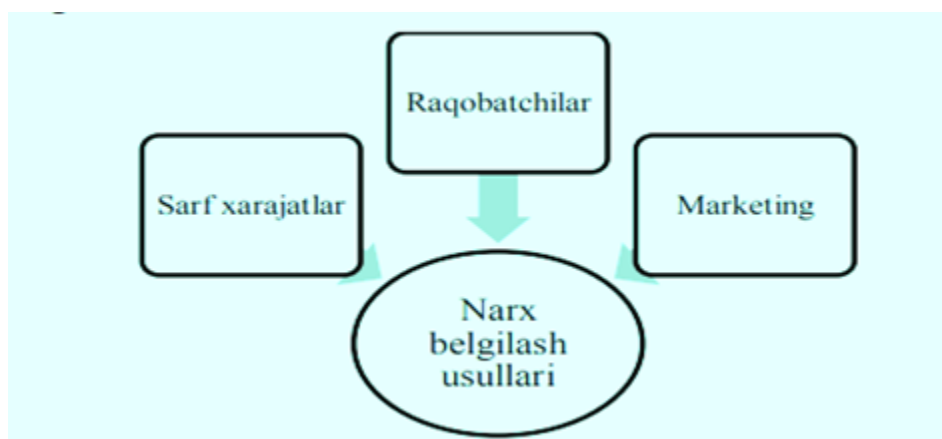
Bunda narx belgilashning turli usullaridan foydalanish mumkin (4-rasm). ***Narx belgilashning 3 ta usuli mavjud:***

1. Firmaning ichki manfaatlariga kuchli yo'naltirilganligini namoyon etib, sarf – xarajatlar asosida narx belgilash.

2. Raqobatchilarning narxiga qarab narx belgilash.

3. Marketingga yo'naltirilgan narx belgilash usuli.

Bunda muayyan bozorda iste'molchi uchun qimmatli bo'lgan xususiyatlari va marketing strategiyasi hisobga olinib narx belgilanadi.



4-rasm. Narx belgilash usullari

Sarf xarajatlarga asosan narx belgilashning 2 ta usuli mavjud:

1. Tannarx asosida narx belgilash
2. To'la xarajatlar asosida narx belgilash

Tan narx (ishchi kuchi, materiallar, yoqilg'i, energiyaga ketadigan xarajatlar, amortizatsiya, sug'urta, ustama xarajatlar, boshqaruvga ketadigan xarajatlar hisoblab chiqiladi).

Ko'pincha korxonalar mahsulot sotish narxini aniqlashda sodda formulalardan foydalanadi. Formulalarga ko'ra, narx belgilashning boshqa jami usullari kabi, birinchi navbatda e'tiborni foydaga qaratadi, talabni hisobga olmaydi.

«O'rtacha xarajatlar plyus foyda» tamoyili bo'yicha narx belgilash tovarning tannarxiga muayyan ustama qo'yishdan iborat bo'lib, narx belgilashning eng oddiy usuli hisoblanadi. Ustama narx miqdori tovar turiga qarab, juda keng chegaralarda tebranib turadi. Shuningdek, tovarning ishlab chiqaruvchidan pirovard natijada iste'molchiga etib borishga qarab oxirgi narx ulgurji va chakana savdo qo'yadigan ustama narxlar yakunini ifodalaydi.

«Ko'zlangan foyda normasi» olishni ta'minlaydigan narx belgilash usulini Narx belgilash usullari Sarf xarajatlar Raqobatchilar Marketing qo'llaydigan ishlab chiqaruvchilar oldindan sarf etilgan kapital uchun muayyan qaytim foiz olishga intiladilar. Bu usul o'rtacha solishtirma xarajatlarni hisoblashga asoslanadi.

Narxni chegaraviy xarajatlar bo'yicha belgilash usulini qo'llash bilan firma mahsulotning qo'shimcha hajmi birligini bu mahsulotni ishlab chiqarishning alohida qiymatiga sotadi, bu holda xarajatlarning faqat bir qismi koplanadi, foyda amalga oshmaydi. Narx belgilashning bu strategiyasi agar firma ishni to'xtatish xavfi ostida qolgan va foydalanadigan ishchi kuchini saqlab qolishni hohlagan sharoitlarda naf keltirishi mumkin.

Savdoda do'konlarga xaridorlarning kelishini ko'paytirish uchun sotuvchilar ayrim tovarlarni to'liq xarajatlaridan pastroq baholab, «jalb etuvchi» narxlar yaratadilar. Xaridorlar ko'payadi, ular arzon narxdagi tovarlar bilan birga bunga qo'shimcha ravishda narxi me'yorda bo'lgan tovarlarni ham xarid qiladilar.

TOVARLARNING “HAYOTIY DAVRLARI” MOBAYNIDA NARXLARNING O‘ZGARUVCHANLIGI

Bozor tez o‘zgarib boradi va shunga ko‘ra, har bir mahsulot ham o‘z yashash davrini ham o‘taydi. Shu vaqt davomida firmalar doimo narxlarga o‘zgartirishlar kiritadi. Yangi mahsulotga narx belgilash eng jiddiy bosqichlardan biridir.

Yangi mahsulotni ishlab chiqarish bilan bog‘liq xarajatlar bozordagi talab darajasi, raqiblar harakati hali etarli darajada ma’lum emas.

Narx belgilashning qiyinligi, muayyan darajada mahsulotning yangiligi darajasiga ham bog‘liq. Bu daraja esa uchga bo‘linadi:

- eng yangi mahsulot;
- texnikaviy ilg‘or mahsulot;
- original bo‘lmagan (yangi taqlidiy) va o‘rinbosar mahsulotlar.

Bunda mutaxassislar narxga nisbatan asosiy iste‘molchilarning munosabati darajasini belgilaydilar, shuningdek, raqiblar bozorga qay darajada tezlik bilan kirib kelishi mumkinligini o‘rganadilar. O‘ziga o‘xshash o‘rinbosarlari bo‘lgan yangi mahsulot taqlidiy yoki moslashtirilgan mahsulot tarzida tasnif etiladi. Bunday hollarda narx siyosati ilgarigi taktikasini davom ettiradi va narx darajasi muqobil tovarlar o‘rtasida mavjud bo‘lgan sifat va miqdorga qarab o‘zgaradi.

Mahsulotning bozorga kirib kelishi va o‘sishi bosqichidan to‘yinish bosqichiga harakati darajasiga qarab, narxlarni puxta boshqarish narx marketingni strategiyasini amalga oshirishning kaliti hisoblanadi.

To‘yinish bosqichida narxlarni ko‘tarish odatda talabning ko‘payishi emas, balki ishlab chiqarish xarajatlarning qiymatini ortishi oqibatidir. SHu sababli mahsulotning turiga qarab yo erkin narxlar qo‘yiladi yoki tovarlar sotish hajmini ko‘paytirish uchun narxlar pasaytiriladi.

Yo‘qolib ketayotgan mahsulotlarga narx marketingda keyingi rejalarga qarab ikki muqobil narx belgilash yo‘li qo‘llaniladi. Ishlab chiqarishni qisqartirish uchun narxlarni bosqichma-bosqich pasaytirish strategiyasi jami g‘amlamalar sotib tugatilgunga qadar amalga oshiriladi. Unga muqobil holda foydani quvvatlash

yo'lida qo'shimcha xarajatlarni, xususan mahsulot sotishni rag'batlantirish xarajatlari qisqartiriladi, narxlar esa ilgari darajada saqlab qolinadi. Raqiblarning bozorni tashlab chiqib ketishiga qarab, bozor ta'minoti manbalari qisqaradi va aksariyat bunday vaziyatda shu mahsulotga hali muhtoj bo'lgan muayyan bozor segmenti saqlanib qoladi. Bu esa, mahsulot yashash davrining so'nggi bosqichi davrida bozorda qolgan firmaga o'z narxini oshirish imkonini yaratishi mumkin.

Savdo-sotiq faoliyatida marketing mutaxassislarini uchun narx belgilashning ikkita asosiy siyosati mavjud, bu «qaymog'ini olish» va «kirib olish» siyosatidir.

«Qaymog'ini olish» siyosati avvalo, tovar narxi ishlab chiqarish narxidan ancha yuqori o'rnatib, asta - sekin uni tushirib boradi. «Qaymog'ini olish» siyosatidan aksariyat bozorga yangi mahsulotni joriy etishda foydalaniladi.

Bunda narx qandaydir bir yuqori darajada belgilanadi, mahsulot esa segmentlash natijasida asosiy deb e'tirof etilgan bozorda sotiladi. Bozorning to'yinishidan so'ng iste'molchilarni jalb qilish maqsadida narx pasaytiriladi. Shunday yo'l bilan to'liq daromad eng ko'p miqdorga etkaziladi. Shu sababli yagona yo'l – tovar sotish bozorlarini kengaytirish, yangi segmentlar izlashdir.

«Kirib olish» siyosatida narx ketgan sarf xarajatlardan past o'rnatiladi. Narx past bo'lib o'zining doimiy mijozlarini egallab bo'lgandan so'ng, asta-sekin narx ko'tarilib boriladi. Doimiy mijozlar narx ko'tarilsada, o'sha firmaga bo'lgan ishonchi tufayli tark etmaydi.

«Qaymog'ini olish» va «kirib olish» siyosatlari narx belgilashning favqulodda namoyon bo'lishi hisoblanadi. Uning birinchisi – qimmat narxlar, ikkinchisi – arzon narxlar strategiyasidir.

NAZORAT VA MULOHAZA UCHUN SAVOLLAR

1. Narx deganda nimani tushunasiz?
2. Narxga ta'sir etuvchi omillar nimalardan iborat?
3. Narxlashtirishni maqsadlari nimalardan iborat?
4. Yuqori narx strategiyasi qanday o'rnatiladi?
5. Past narx strategiyasi deganda nimani tushunasiz?
6. Tovarni hayotiylik sikli davomida mahsulot narxi qanday o'rnatiladi?
7. Narx qanday o'rnatiladi?

8. Narxni belgilash omillari nimalardan iborat?
9. Narxni qanday funksiyalari mavjud?
10. Narxni qanday turlarini bilasiz?



Marketing muhiti tushunchasi va mohiyati

Marketing muhiti deganda korxonaga marketing xizmati xodimlarining mijozlar bilan yaxshi hamkorlik munosabatlarini o'rnatish va bu munosabatlarning saqlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi sub'ektlar va kuchlarning majmui tushuniladi. Muhit doimiy o'zgarishda, ya'ni u yoki bu salbiy yo ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkinligi sababli, uni tizimli o'rganish, alohida jarayonlarni va ularning o'zaro aloqasini kuzatish zaruriyati marketing tadqiqotlari jarayonida juda muhim tadbir bo'lib hisoblanadi. Hatto muhitning arziyasini o'zgarishiga e'tibor bermaslik yoki nazoratni susaytirish korxonaning va bozorning boshqa sub'ektlari ishida juda og'ir oqibatlariga olib kelishi mumkin.

Odatda muhitlar mikromuhit va makromuhitlarga ajratiladi. Makro-muhit yoki tashqi sharoitlar omillari asosan tizimli, umumiy bozor doirasidagi omillardan iborat. Bu yerga turli xil iqtisodiy, huquqiy, siyosiy, demografik, geografik, milliy, ilmiy-texnikaviy, texnologik, ijtimoiy-madaniy va boshqa xarakterdagi ta'sirlarning keng spektri kiradi. Mikro-muhit yoki ichki sharoitlar omillari korxonaning faoliyati va uning imkoniyatlariga bevosita tegishli. Mikro-muhitning asosiy qismi firma

boshqaruvining nazorati ostida bo'ladi (faoliyat sohasini aniqlash, kadrlarni tanlash, xodimlar malakasining umumiy darajasi va marketing madaniyati, maqsadli bozorlar (segmentlar)ni, tovarlar harakatining yo'llarini tanlash, raqobat kurashida strategiyalarni ishlab chiqish, marketing vazifalarini yechish. *Shunday qilib, mikro-muhitni o'rganish* bozorning aniq sub'ektiga nisbatan qo'llanilgan holda amalga oshiriladi, undan farqli ravishda makro-muhit esa marketing va bozor sub'ektlari, mamlakat va xalq iste'moli tovarlari sohalari uchun umumiy ko'rinishda namoyon bo'ladi.

1986 – yilda F.Kotler megomarketing tushunchasini muomalaga kiritdi. Bu tushuncha maqsadli iste'molchilarga nafaqat tovar va xizmatlar taklif etish, balki bozor muhitining makro guruhlari bilan imkoniyat darajasida kelishilgan holda faoliyat olib borishni nazarda tutadi. Ayirboshlashning maqsadi, u yoki bu faoliyatning natijalariga ko'ra tijorat va notijorat marketingi farqlanadi. Tijorat marketingi – foyda olish maqsadida daromadi yuqori kompaniyalarda asosan, savdo va xizmatlar sohasida qo'llaniladi. Ko'p tarqalgan tovarlar va xizmatlar turlariga muvofiq shakllangan faoliyatdir. Ijtimoiy tashkilotlarda – maktab, kasalxona, bolalar bog'chasi, qariyalar pansionati kabilarda notijorat marketing tadbirlari o'tkazilib, Professor X.Meffert tomonidan tijorat marketingining asosiy shakllari tavsiflangan. Hududiy jihatlariga qarab: milliy, mintaqaviy, lokal va xalqaro (eksport, global va jahon) marketingi; qo'llanish sohasiga qarab iste'mol, sanoat, investitsion va xizmatlar marketingi xarakterlanadi. Bugungi kunda jismoniy shaxs yoki tashkilotning faoliyat turiga qarab tashkilot marketingi, shaxs marketingi, joy marketingi, ijtimoiy marketing qo'llaniladi. Tarmoqli marketing – sotish tizimi bo'lib, mahsulot iste'molchilarining o'zlari ham uning tarqatish jarayonida qatnashishlari yangi tarmoqlarni yaratishlariga imkoniyat beriladi. Tarmoqli marketing – bu tovarlarni mustaqil ravishda tarqatuvchi sotuvchi agentlarning tarmoqli tashkilotini yaratishga asoslangan tovarlar chakana savdosining bir turidir. Mikrodarajada marketing ishlab chiqaruvchi va iste'molchini o'rganish uchun dasturlar yaratiladi. Mikromarketing (ingl. Micromarketing) - iste'mol bozorining alohida geografik, demografik va psixografik segmentlariga yo'naltirilgan

marketing dasturlari ishlab chiqilishi, mahsulotlar ishlab chiqarilishi, firma bozor strategiyalari va reklama kompaniyalari borasidagi aniq maqsadga qaratilgan marketing sa'y-harakatlari. Mikromarketing – «ma'lum bir kompaniya tomonidan iste'molchilarning xohish va istaklarini qondirgan holda tovar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchidan iste'molchiga yetkazib berish bilan bog'liq harakatlar majmuasidir».

Marketingni ichki va tashqi muhiti, ularning o'zaro bog'liqligi

Marketing muhiti – bu korxonaning tashqarisida xarakatlanadigan sub'ektlar va kuchlar bo'lib, ular uning maqsadli mijozlariga bo'ladigan munosabatlarini vujudga keltirish va qo'llab – quvvatlashga ta'sir o'tkazadilar. Korxonaning marketing faoliyatiga murakkab va o'zgaruvchan bo'lgan tashqi muhit omillari ta'sir qiladi. **Tashqi muhit sub'ektlari** ta'minotchilar, vositachilar, xaridorlar, raqobatchilar, kontakt(aloqa) auditoriyalari va boshqalar bo'lib, ular korxonaning marketing faoliyatiga yordam berish yoki to'sqinlik qilishda ishtirok etadilar.

Tashqi muhit omillari demografiya, iqtisodiy, tabiiy, ilmiy texnika, siyosiy huquqiy va madaniylar bo'lib, ular korxonaning marketing imkoniyatlarini yoki xaf xatarini vujudga keltiradilar.

Xaridorlar o'zlariga kerakli bo'lgan tovarlarni izlashga vaqt sarflamaydilar. Bu ishlarni ular uchun raqobatchilarni tovarlari narxini taqqoslagan holda maxsus elektron dasturlar amalga oshiradi. Yana bir holat: 2025 yilga borib, kompyuter tovarlar zahirasi qachon tugashini hisoblab, uni siz uchun yaqin oradagi supermarketga buyurtma beradi.

Kelgusidagi bunday o'zgarishlar, korxonalar rahbarlari va marketologlarni o'yga solmoqda. Shu sababli ham marketing xizmatlari bunday yangi holatlarni birinchi bo'lib, tadqiq etib, uning chorasini izlab topishi kerak.

Birinchidan, ularda zarur axborotlarni yig'ish maxsus uslublarga ega bo'lgan, marketing tadqiqotlari bor.

Ikkinchidan esa, ular iste'molchilarni va raqobatchilarni yaxshi biladilar. Shu sababli, marketologlar tez o'zgarayotgan muhit uchun kerakli bo'lgan, marketing strategiyalarini tezda ishlab chiqib, uni o'zgartiradilar.

Marketing muhiti – mikro va makromuhitdan iboratdir.

Mikromuhit – bu korxonaning yaqin atrofda xarakterlanayotgan va uni mijozlariga xizmat ko‘rsatish qobiliyatiga ta’sir o‘tkazuvchi kuchlardir.

Ularga korxonalar, ta’minotchilar, marketing kanallari ishtirokchilari, iste’molchilar, raqobatchilar va aloqa (kontakt) auditoriyalari kiradi.

Marketing vositachilariga korxonaning so‘nggi iste’molchilariga tovarlarni siljitish, sotish va taqsimlash bo‘yicha yordam beradigan korxonalar kiradi. Ularga resellerlar, logistik firmalar, marketing agentliklari va moliyaviy vositachilari kiradi.

Resellerlarga – ulgurji va chakana savdo bilan shug‘ullanuvchi korxonalar hamda alohida shaxslar, ya’ni tovarlarning taqsimot kanallari ishtirokchilari kiradi.

Makromarketingga quyidagi sohalar: marketing texnologiyasi, tovarning sifat va miqdoriy ko‘rsatkichlari, iqtisodiy resurslarni kengaytirish va jamlash marketingi, ijtimoiy marketing va h.k. kiritildi. Samarali makromarketing tizimi iqtisodiy rivojlanishning mahsulidir. Samarali makromarketing tizimi iqtisodiy rivojlanish uchun zarur. Rivojlanmagan jamiyat: hamma o‘zi uchun mahsulot ishlab chiqaradi va sotuvchilar bo‘lmaydi, vositachilik rivojlanmaydi. Rivojlangan jamiyat: hamma narsa bozor orqali, degan g‘oyaga amal qiladi.

Makromarketing

– «mahsulot va xizmatlarini ishlab chiqaruvchidan iste’molchiga jamiyat talab va istaklaridan kelib chiqqan holda yetkazib beriladigan ijtimoiy jarayondir»:

- Butun bir tizimni qamrab oladi.

- Bu samarali va adolatlimi? Savdo va moliya sohasida marketing hozirgi kunda juda keng qo‘llanmoqda. Turizmning rivojlanishi tabiiyki, turizm marketingini, ta’lim xizmati bozorlarining kengayishi ta’lim xizmatlari marketingiga ehtiyojni keltirib chiqardi.

MENEJMENT MODULI VA PREDMETI. MENEJMENTNING MOHIYATI VA VAZIFALARI. MENEJMENT OB'EKTI VA SUB'EKTI

Menejment predmeti va izlanish uslublari

Har qanday fan o'z predmeti, nazariyasi va uslublariga egadir. Predmet - bu fanning nima bilan shug'ullanishi, uning qaysi sohaga tegishli ekanligini belgilaydi. Nazariya bu sohada yuz beradigan jarayon va hodisalarning ro'y berish qonuniyatlarini aniqlaydi. Izlanish usullari nazariyadan kelib chiqqan holda kishilar ilmiy va amaliy faoliyati qanday amalga oshishini ko'rsatib berishi, fanning shu sohasida hodisalarni umumlashtirish va o'rganishning turli vositalari va usullari tizimini ishlab chiqishi lozim, Menejment predmeti xo'jalik yuritishning barcha darajalarida menejmentning qonunlari (qonuniyatlari), tamoyillari va munosabatlarini o'rganishdan iboratdir. Menejment munosabatlari ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarning ajralmas qismi bo'lib, turli iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, mehnat, psixologik va boshqa ko'rinishlarda namoyon boladi. Menejment munosabatlari menejment qo'l ostidagi xodimlar o'rtasida bo'ladigan aloqa va o'zaro ta'sirning murakkab majmuini ifodalaydi, demak, menejment, eng awalo, kishilarni boshqarishdir.

Menejment (inglizcha: management) - boshqarish, tashkil etish) - maxsus boshqarish faoliyati; boshqarish to'g'risidagi fan. Menejmentning holati ishlab chiqarish samaradorligiga, texnika va texnologiya darajasi hamda ishchi kuchining sifatiga ta'sir ko'rsatadi. Menejment fanining mazmuni boshqaruv tizimi va boshqaruv ob'yekti orasidagi o'zaro munosabat bo'lib, uning asosiy vazifasi boshqaruvning zamonaviy usullarini, rahbarlik san'ati sirlarini o'rganishdan iborat. Boshqaruv - tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat etish jarayonidir. Uning asosiy maqsadi bozor munosabatlari sharoitida barcha bo'g'inlarda ishlay oladigan yuqori malakali boshqaruvchilarni tayyorlashdan iborat. Menejment ijtimoiy-iqtisodiy, ijtimoiy-huquqiy, kibernetika va boshqa fanlar bilan aloqadordir. Menejment dastavval iqtisodiy nazariya fani bilan yaqindan bog'liq. U iqtisodiy qonunlarni bilib olishga va ularga mos ravishda boshqarish jarayonida iqtisodiy

usullarni qo'llashga, har bir xodimga va jamoaga ta'sir ko'rsatishga asoslanadi. Bir qancha iqtisodiy fanlar: makroiqtisodiyot, mikroiqtisodiyot, statistika, mehnat iqtisodiyoti kabilar ham Menejment fani bilan chambarchas bog'liqdir. O'zbekistonda Menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy tamoyillari 14-15-asrlarda Amir Temur davrida shakllana boshlagan. Buyuk sarkarda "Temur tuzuklari" asarida davlat, qo'shin va boshqalarni boshqarish san'ati to'g'risida o'z qarashlarini bayon etib, izohlab bergan. Menejment fanining nazariy asosini bir necha yuz yillar davomida to'plangan amaliy tajriba natijalari tashkil etadi, ularni nazariy jihatdan asoslab turli xil konsepsiyalar, nazariy g'oyalar, ish prinsiplari va uslublari ishlab chiqilgan. Ammo alohida fan sohasi sifatida Menejment 19-asrga kelib shakllana boshladi. Boshqarish fanining asoschisi - amerikalik muhandis va tadqiqotchi F.Teylor hisoblanadi. Boshqarish tamoyillarini Teylorning zamondoshi fransuz olimi Anri Fay-ol ishlab chiqdi. Korxonada amalga oshirilayotgan barcha operatsiyalarni u olti guruh (texnika, tijorat, moliya, mol-mulk va shaxslarni qo'riqlash, hisobkitob, ma'muriy)ga bo'lib, boshqarishni 6-guruhga kiritadi. Menejment yoki boshqarishning ob'yekti korxonada faoliyati, uning sub'yekti esa boshqarish ishini bajaruvchi idoralar va ularning xodimlaridir. Menejment bilan maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning qonun-qoidalarini chuqur biladigan malakali mutaxassislar - yollanma boshqaruvchilar - menejerlar shug'ullanadilar. Ular aholining alohida ijtimoiy qatlamini tashkil qiladi. M.ning yuqori (firma strategiyasini ishlab chiqish), o'rta (ishlab chiqarish, sotish, narx belgilash, mehnatni tashkil qilish), quyi (sex, bo'lim doirasida ishni tashkil qilish, kunlik, haftalik, oylik ish topshiriqlari bajarilishini boshqarish) bo'g'inlari bor. Shunga muvofiq holda menejerlar oliy martabali, o'rta toifadagi va quyi toifadagi menejerlarga bo'linadi. Menejmentda menejment ob'ekti, menejment mavzusi kabi ikkita kontseptsiya mavjud. Har bir tashkilot ikkita quyi tizimning kombinatsiyasi bilan ifodalanadi. Ulardan biri etakchi, boshqasi boshqarilishi mumkin. Ammo ikkala holatda ham ular odamlar o'rtasidagi munosabatlardir. Boshqarish - o'zaro bog'liq elementlarning o'zaro ta'siri. U sifat tavsiflari majmuasi bilan ifodalanadi, ulardan biri tizimda yuz beradigan barcha jarayonlar oldindan aytib bo'lmaydi. Shunday qilib, boshqaruv va

boshqaruv rivojlanmoqda. Shu bilan birga, sodir bo'layotgan barcha voqealarni tahlil qilish mumkin, bu sizga tadbirlarni tashkil qilish va tushuntirish imkonini beradi. Boshqarish predmeti - boshqaruv faoliyati olib boriladigan organ yoki shaxs . U bo'ysunishdagi tuzilmalarga yoki shaxslarga qaratilgan. Ular nazorat qilish ob'ekti. Shu bilan birga, tashkilotning bir qismi turli tuzilmalar va organlarga nisbatan qarama-qarshi vazifalarni bajarishi mumkin. Boshqacha qilib aytganda, boshqarish ob'ekti, shuningdek, boshqaruv predmeti.

Menejment obyekt haqida so'z yuritganda, eng avvalo, obyekt so'zining lug'aviy ma'nosiga e'tibor berish kerak bo'ladi. Shu ma'noda obyekt - bu bizdan tashqarida va bizning ongimizga bog'liq bo'lmagan holda mavjud bo'lgan borliq, voqelik, moddiy dunyo, mavjudot, kishilar faoliyati, diqqat-e'tibori qaratilgan hodisa, narsa, shaxs, xo'jalik yoki mudofaa ahamiyatiga ega bo'lgan korxonalar, qurilish, ayrim uchastka va sh.k. Menejmentning o'rganish obyektini boshqaruv faoliyatiga doir iqtisodiy hodisa va jarayonlar, firma ishini samarali tashkil etish xususiyatlari, boshqaruvning amaldagi zamonaviy shakl va usullari, uning kelajak istiqbollari tashkil etadi. Bunda menejment nazariyasining rivojlanish tendensiyasi, uni tashkil etish tamoyillari va usullari, motivatsiya va boshqaruv samaradorligi masalalari obyekt sifatida o'rganiladi. Har qanday hodisa yoki jarayon negizi boshqariladigan obyekt va boshqaruvchi subyekt tizimlaridan tashkil topadi. Shu nuqtai nazardan obyekt va subyektlarni quyidagicha tavsiflash mumkin (2 – jadval).

Menejment obyekt va subyekt

Menejment		
№	Obyekti (boshqariluvchi hodisa, voqelik)	Subyekt (boshqaruv organi, rahbarlik)
1	2	3
1. Makrodarajada		
1	Mamlakat (respublika)	<ul style="list-style-type: none"> * Qonun chiqaruvchi hokimiyat (Oliy Majlis) * Ijro etuvchi hokimiyat (O'zR Vazirlar Mahkamasi) * Sud hokimiyati

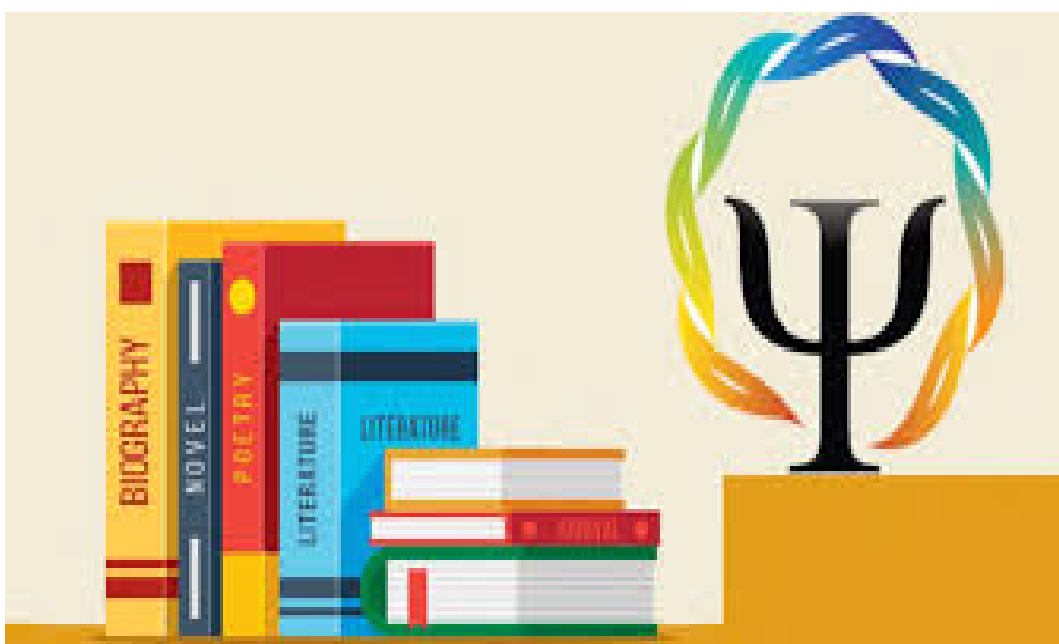
2	Viloyat Tuman (shahar)	<ul style="list-style-type: none"> * QQR Jo'qorgi kengashi va viloyat deputatlari * QQR Vazirlar kengashi, viloyatlar hokimiyatlari * QQR Oliy sudi, viloyatlar sudlari * Tuman (shahar) xalq deputatlari * Tuman (shahar) lar hokimliklari * Tuman (shahar) sudlari
2. Megodarajada		
4. 5.	Konsern (ko'p tarmoqli korporatsiya) Sektor (tarmoq)	<ul style="list-style-type: none"> * Qo'mitalar va ularning raislari * Vazirliklar va vazirlar
3. Mikrodarajada		
6. 7. 8.	Korxonona (firma), korporatsiya Ishlab <u>chiqarish</u> O'z – o'zini boshqarish	<ul style="list-style-type: none"> * Jamoa kengashi va raislar, prezident * Korxonona (firma) rahbarlari, bo'g'in boshliqlari * Fuqarolar yig'ini, rais (oqsoqol) lar

Shunday qilib har qanday hodisa yoki jarayon ¹ negizi *boshqariladigan obyekt va boshqaruvchi subyekt* tizimlaridan tashkil topadi.

Boshqarish ob'ekti va sub'ekti. Boshqarish jarayoni boshqariladigan ob'ekt va sub'ektning (boshqaruvchi organ) bo'lishini ko'zda tutadi. Bu har qanday tashkilot o'zida boshqarishning ikkita tizimi: boshqariladigan va boshqaruvchi birligini aks ettiradi. Ikkala holda ham boshqariladigan va boshqaruvchi tizimlar o'rtasidagi munosabatlar - bu odamlarning o'zaro munosabatlaridir. Shunday qilib, boshqarish ob'ekti deganda, boshqarish faoliyati yo'naltirilgan tashkilotning muayyan tuzilishini yoki umuman tashkilotni tushunish kerak. Boshqarish sub'ekti - boshqarish faoliyatini amalga oshiruvchi tashkilot yoki shaxs. Iqtisodiyotni boshqarish bevosita menejment obyektiga bo'lgan mehnat jamoalari va alohida xodimlardan iboratdir. Faqat ularning mehnat faoliyati vositasida ishlab chiqarishning moddiy unsurlari, ya'ni mehnat vositalari va predmetlariga ta'sir etiladi. Menejment obyektini mikro voqelikdan (moddiy dunyo, jamiyat) makro darajagacha bo'lgan voqelikni o'z ichiga oladi. Menejment ishini bajaruvchi idoralar va ularning rahbarlari menejment subyektlari hisoblanadi. Menejment usullari

kishilarni jamiyatning obyektiv ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish qonunlari talablarini bajarishga undavdi. Ular aniq bir usul, uslub, maqsadga erishish yo'lini ifodalaydi. Demak, menejment uslubi - bu ishchi va xodimlarga, umuman, menejment obyektiga qo'yilgan maqsadga erishish jarayonida ularning faoliyatini muvofiqashtirishdir.

MENEJMENTNING MAXSUS IZLANISH USULLARI SIFATIDA QUYIDAGILARNI KELTIRISH MUMKIN



1. Tizim usuli menejment muammolarini yechishda ishlatiladi va tizimning butunligiga asoslanadi. Taraqqiy etgan davlatlarda mazkur usulning tizimli majmuali, tizimli tarkibli, tizimli funksional, tizimli kommunikatsion va boshqa ko'rinishlari mavjud.

2. Izlanishning majmuali usuli voqealarni va ularning bir-biri bilan bo'lgan aloqalarini faqat ushbu fan usuli bilan emas, balki boshqa xil hodisalarni o'rganuvchi fanlar bilan tadqiq etadi.

3. Izlanishning tarkibiy usuli - bu murakkab hodisalarni bo'laklarga ajratishdan iborat.

4. Vaziyatli yondashish - bu menejment faoliyatining maqbul usullarini ichki va tashqi sharoitga qarab belgilash.

5. Integratsion yondashish - bu izlanish usuli boshqa usullar ko'rsatkichlarini hisobga olish asosida boshqarishni tadqiq etish hisoblanadi.

6. Modellashtirish boshqariluvchi obyektning turli sxema, grafik va chizmalar, xom materiallar tayyorlash yordamida boshqarish usuli.

7. Matematik yondashuv - optimal qaror qabul qilish maqsadida matematik usullar va kompyuterlar keng miqyosda qo'llaniladi.

8. Kuzatish usuli - bu menejment objekti to'g'risidagi ma'lumotning rejali, ilmiy, uyushtirilgan asosda to'plash usuli.

9. Eksperiment usuli - menejment asosida boshqariluvchi obyektga nisbatan namunaviy, tajribadan o'tgan usullarni qo'llash. Undan tashqari, menejmentning eng asosiy bilish uslubi dialektik usul bo'lib, u menejmentga o'rganilayotgan ijtimoiy hodisalarning mohiyatini ochishda yordam beradi. Menejment usullarini ta'rif etishning o'ziga xos xususiyatlariga ko'ra: ma'muriy-tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik va huquqiy shakllarga ajratish mumkin. Menejment mahorati uning barcha usullarini egallash, ularni to'g'ri baholab qo'llash, har bir aniq vaziyatda eng samaralisini topish qobiliyatiga ega bo'lishdan iboratdir. Boshqaruvning samaradorligi boshqaruv sub'ekti va ob'ekting o'zaro munosabatlari bilan belgilanadi. Sog'liqni saqlash tizimida Sog'liqni saqlash vazirligidan boshlab, markaziy tuman shifoxonasigacha bo'lgan boshqaruv organlari boshqaruv sub'ekti hisoblanadi; ob'ekti esa tibbiy xizmat ko'rsatuvchi barcha tibbiyot muassasalari hisoblanadi.

Vakolatlarni yuklash. Boshqaruv faoliyatining asosiy yo'nalishlaridan biri xodimlarga turli vakolatlarni bo'lib berish hisoblanadi. Rahbarlar barcha vazifalarni uddalashlari uchun muayyan vakolatlarni ularni haqiqatda uddalashi mumkin bo'lganlarga yuklashi zarur. Vakolat - bu biror shaxs, muassasa, tashkilot, davlat va shu kabilar nomidan ish qilish uchun berilgan huquq, vakillik huquqi. Masalan, xalq deputati o'zining yuksak vakolatini saylovchilardan oladi.

Vakolatlarni samarali yuklash usullari. Qiziqtirish. Ishonch - qiziqtirishning eng oliy shakllaridan biri. Ishonch insondagi eng yaxshi xususiyatlarni yuzaga chiqaradi. Xodimlarga muayyan ishni bajarishga ishonch

bildirib, siz ularga faxrlanish va mukammallik xislatlarini singdirasiz. Ularga ishonch bildirib, siz ularning ishonchini qozonasiz, buning uchun, albatta, muddat kerak. Ularning mavqei siz bilan ishonch darajasiga ko'tarilishi uchun xodimlarni muntazam o'qitish va malakasini takomillashtirish zarur.

Samarali boshqaruv. Mas'uliyatlarni qobiliyatliroq va iste'dodliroq xodimlarga berish rahbar ularning kuchlarini umumiyroq vazifalarni hal etish uchun to'play olishini bildiradi, bu natijada tashkilot uchun yuqori unumdorlikka aylanadi.

O'sish - siljish. Siz, xodimlaringizga ko'proq hokimlik va mas'uliyatni berib, tashkilotingiz o'sishiga, ya'ni taraqqiy etishiga ko'maklashasiz. Xodimning o'sishi uning mahorati va qiziqishida namoyon bo'ladi. Shunday xodimlar bilan tashkilotlar va rahbarlarning ishi unumliroq bo'ladi. Xodimlar orasidagi, bajaruvchilar va ma'muriyat orasidagi munosabat chiziqli va funktsional ko'rinishda bo'lib, chiziqli ko'rinishda (ierarxik, vertikal) har bir quyidagi xodim, faqat o'zidan yuqoridagi o'zining boshlig'iga bo'ysunadi; funktsional ko'rinishda (gorizontal) u xizmat turlari (terapiya, jarrohlik, tashxislash va boshqalar)ga bo'linadi. Rivojlangan mamlakatlarda (Yaponiya, AQSh) markazlashmagan boshqaruv tizimi keng taraqqiy topgan bo'lib, bunda boshqaruvning tarkibi asosan 4 qismdan tashkil topgan: oliy rahbariyat (strategik bosqich) - bunga Bosh vrach va moliya-iqtisodiyot xodimlari, tashkiliy-uslubiy va statistika bo'limlari kiradi. Ular qaror qabul qilishga mas'ul shaxslar hisoblanadi.

O'rta bosqichdagi rahbarlar (taktik bosqich) - Bosh vrachning tibbiy yordam turlari bo'yicha o'rinbosarlari va bosh hamshira; quyi bosqichdagi rahbarlar (operativ bosqich) - bo'lim mudirlari, bo'limning katta hamshiralari, eng quyi bosqichdagi rahbarlar (bajaruvchilar), vrachlar, hamshiralalar va h.k. Yaponiyada boshqaruv tizimi markazlashmagan, unda har bir xizmatchi o'z-o'zini nazorat qiladi, u nafaqat bajaruvchi, balki ma'lum darajada sub'ekt hisoblanadi. O'zbekiston xalq xo'jaligi sohasida, shu jumladan, sog'liqni saqlash tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar sog'liqni saqlash tizimining o'zgarishiga olib keldi, ya'ni O'zbekistonda davlat sog'liqni saqlash muassasalari bilan bir qatorda xususiy va boshqa nodavlat muassasalar faoliyat ko'rsata boshladi. Bu esa, o'z navbatida, sog'liqni saqlashni

boshqarishni yangi sharoitga moslashtirishni talab etadi. Davlat byudjeti hisobidan ta'minlanadigan davlat sog'liqni saqlash tizimiga kiruvchi davolash-profilaktika muassasalari aholiga bepul tibbiy xizmat ko'rsatadi. Bunda fuqarolar va tibbiyot xodimlari orasidagi munosabatlar u yoki bu jihatdan sog'liqni saqlash boshqaruv organlari tomonidan boshqariladi. Sog'liqni saqlashning xususiy va boshqa tizimlariga kiruvchi tibbiyot xodimlari va fuqarolar orasidagi o'zaro munosabat quyi-dagicha bo'ladi, ya'ni bunda xususiy tibbiyot muassasasi tibbiy xizmat ko'rsatuvchi sifatida, fuqaro esa tibbiy xizmatga ehtiyojmand shaxs sifatida o'zaro munosabatlarni bevosita o'zlari kelishgan holda yoki ular o'rtasidagi vositachilar - sug'urta kompaniyalari orqali amalga oshiradilar. O'zbekistonda sog'liqni saqlashni isloh qilishning asosiy vazifalaridan biri sog'liqni saqlash muassasalarini davlat monopoliyasidan chiqarish, markazlashmagan boshqaruv tizimini tashkil etish va demokratlashtirish hisoblanadi. Hozirgi kundagi sog'liqni saqlash tizimini 2 turda moliyalashtirish, ya'ni mablag' bilan ta'minlashga o'tishning asosiy maqsadi sog'liqni saqlash tizimini monopoliyadan chiqarishdir.

Sog'liqni saqlash muassasalarini xususiylashtirish va pullik xizmat tizimiga o'tish mehnatkashlarga tibbiy yordamni tanlash imkoniyatini berdi. Bu esa, o'z navbatida, demokratik tamoyillarning sog'liqni saqlash tizimiga kirib kelishiga asos bo'ldi. Sog'liqni saqlash tizimini monopoliyadan chiqarishning asosiy ko'rinishlaridan biri turli mutaxassisliklar bo'yicha vrachlar uyushmasi, assotsiatsiyasining tashkil etilayotganligidir. «Sog'liqni saqlashni isloh qilishning Davlat dasturi» (10.11.1998 y.) sog'liqni saqlashni monopoliyadan chiqarishga katta turtki bo'ldi. Ushbu Dasturga ko'ra davlat ixtiyoridagi sog'liqni saqlash muassasalarini bosqichma-bosqich xususiylashtirish, sog'liqni saqlash tizimida xususiy mulkchilikni rivojlantirish, ularning raqobatbardosh bo'lishiga erishish maqsadida hokimiyatlarga, davlat boshqaruv organlariga yangi tashkil bo'lgan xususiy tibbiyot muassasalari uchun bo'sh binolarni ajratish, ularning oyog'qa turib olishi uchun har tomonlama ko'maklashish va boshqalar yuklatildi.

Shuni alohida ta'kidlash kerakki, sog'liqni saqlashni mablag' bilan ta'minlashning 2-modeli - markazlashmagan boshqaruv tizimini tashkil etish

tibbiyot muassasalarini boshqarishda o'ziga xos xususiyatlar namoyon qiladi. Byudjetdan moliyalashtirilgan sog'liqni saqlash tizimi markazlashgan bo'lib, u chegaralangan huquqqa ega va ko'proq bajaruvchi rolini o'ynaydi. Ob'ekt sifatida yopiq tizimga ega bo'lib, uning faoliyati sog'liqni saqlash tizimining yuqori boshqaruv organlari tomonidan belgilab beriladi va ko'proq unga bog'liq bo'ladi. Uning faoliyat darajasi stabil bo'lib, yangilanish va takomillashtirish darajasi birmuncha chegaralangan bo'ladi. Bunda fuqaro-patsient boshqaruv organlarining ob'ekti hisoblanadi. Sog'liqni saqlashning nodavlat tizimi markazlashmagan tizim hisoblanib, bunda faoliyatning har bir ishtirokchisi (fuqaro - xizmatdan foydalanuvchi va tibbiyot xodimi - xizmat ko'rsatuvchi sifatida) bir-biri bilan kelishgan holda, mustaqil qaror qabul qilishadi. Bunda tibbiyot muassasalarining asosiy faoliyati, maqsadi fuqarolar ehtiyojining o'zgarishi, ortib borishiga qarab, xizmat ko'rsatish bo'yicha tezda yangi talabga moslasha olishdan iborat. Bu esa bozor sharoitida muassasaning to'laqonli yashashi uchun o'z faoliyatini dinamik o'zgartira olish va barcha xizmatchilarning yangi sharoitga, talabga tezroq moslasha olishiga bog'liq.

MENEJMENT MAKTABLARI VA MUMTOZ MAKTABLARI

Menejment fan sifatida o'tgan asrda AQShda yuzaga keldi, biroq hozirgi vaqtgacha umumiy qabul qilingan va aniq ta'rifga ega emas. Atamaning mohiyatini yetarli darajada aniq belgilovchi bir necha ta'riflar bor. Amerika boshqaruv uyushmasining rezidenti Ekli menejment - bu buyumlarni boshqarish emas, balki odamlarga ta'sir ko'rsatishdir, degan edi. Bu odamlarni boshqarish orqali kerakli buyumlarga ega bo'lish san'atidir.

Menejment - ko'zlangan maqsadga erishish qobiliyati va mahorati demakdir. Boshqarishning asosiy maqsadi jamiyatning moddiy-ma'naviy ehtiyojlarini to'liq qondirish maqsadida ijtimoiy munosabatlarni va ishlab chiqarish tizimini takomillashtirish hamda rivojlantirishdan iborat. Menejment deganda, boshqa odamlarning xatti-harakati, intellekti mehnatidan foydalangan holda oldinga qo'yilgan maqsadga erisha olish qobiliyati tushuniladi.

Menejment - mavjud xom ashyo, moddiy, moliyaviy va intel-lektual resurslardan ishlab chiqarishda unumli foydalangan holda eng yuqori samaralarga erishishga qaratilgan boshqaruv san'atidir. Menejment - o'z faoliyatining muvaffaqiyatga erishishi maqsadidagi boshqaruv faoliyat turi. Menejer bu boshqaruv faoliyatini malakali amalga oshirayotgan odamlar toifasi - rahbardir.



Menejer va menejment so'zlarini bir-biriga aynan mos keladi deb aytish mumkinmi? Bir jihatdan ular o'xshash. Ammo ikki farqli tomoni bor. Birinchidan, menejment deganda, ko'p hollarda boshqaruv ob'ekti va sub'ektini, menejer deganda esa rahbar odamni tushuniladi. Ikkinchidan, menejer deganda faqat rahbar, boshqarish bilan shug'ullanadigan oddiy muhandis, iqtisodchi yoki vrachni emas, balki maxsus tayyorgarlikdan o'tgan muhim kasb vakili, professional boshqaruvchi tushuniladi.

Sog'liqni saqlashni boshqarish jarayoniga jalb etilgan barcha vrachlar, hamshiralar, dorishunoslar, bo'lim boshlig'lari, sog'liqni saqlash tizimi rahbarlari va ma'murlari uchun menejmentning asosiy kontseptsiyasini tushunish, uni qo'llash uslubi muhim ahamiyatga ega. Kasalxonaga yotqizish vaqtini kamaytirish, davolash qiymatini pasaytirishga yo'naltirilgan tadbirlar va davlat ajratmalarining kamayishi

tibbiy xizmatlar qiymatida qarorlar aks etishini to'la anglashi lozim bo'lgan sog'liqni saqlashning barcha bo'g'inlari, undagi barcha xodimlarning faol ishtirokini talab etadi.

Respublikada sog'liqni saqlash tizimini qayta qurishning muhim tomonlaridan biri mutaxassis rahbar xodimlar tayyorlash masalasi hisoblanadi.

Boshqarish o'z qo'l ostidagi xodimlarning muvaffaqiyatlarga erishishiga rahbarlik qilish ekan, u aniq maqsadga erishish bilan bevosita bog'liq. Shunday qilib, aniq maqsad va unga erishish yo'lidagi muvaffaqiyat boshqaruv natijalaridan biri hisoblanadi. Muvaffaqiyat deganda, jamiyat tomonidan tan olingan eng yaxshi natijalarga erishish tushuniladi. Muvaffaqiyat quyidagi elementlarni qamrab oladi:

1. Faoliyat bilan bog'liq real maqsadni aniqlash.
2. Uning jamiyat tomonidan tan olinishi.
3. Yaxshi natijaga erishish.

Boshqaruv jarayonida maqsadga erishish yo'lida, odatda, ko'pgina qiyinchiliklar, to'siqlar, muammolarga duch kelish mumkin. Bu muammolarni muvaffaqiyatli hal etgandagina kutilgan natijaga erishish mumkin.

Sog'liqni saqlashda menejment quyidagilarni amalga oshirish uchun zarur ko'nikmalarni yaratadi: ishlab chiqarish jarayonini o'zgartirish; sog'liqni saqlash ahvolini yaxshilash; natija, ta'sirni keltirib chiqarish.

Sog'liqni saqlashni boshqarish o'ziga xos xususiyatlarga ega, ularga quyidagilar kiradi:

- qabul qilinayotgan qarorlarning jamiyat ahamiyatiga ega ekanligi;
- ularni bashorat qilishning qiyinligi, chunki ular darhol samara bermaydi;
- noto'g'ri qabul qilingan qarorlarning oqibatini to'g'rilashning iloji yo'qligi, qiyinligi.

Boshqaruv odamlar bilan birga paydo bo'lgan. U mehnatni taqsimlanishi va kooperatsiyalanish jarayonida faoliyatning mustaqil turiga ajralgan. Bu odamlarning ijtimoiy ishlab chiqarishdagi faoliyatini tashkil qilish va muvofiqlashtirish zarurligi bilan asoslangan. Bunda ulardan birlari rahbar, ya'ni boshqaruvchilar, boshqalari esa ularning tobelari, ya'ni boshqariladiganlar bo'ladilar. Boshqaruv muammosini

birinchi bo'lib hal qilishga qadimgi misrliklar kirishganlar. 6 mingga yaqin yillar oldin ular odamlar faoliyatini maqsadga yo'naltirilgan holda tashkil qilish, uni rejalashtirish va natijasini nazorat qilish zarurligini tan olganlar, hamda boshqaruvni markazlash-tirmaslik haqida masalani qo'yganlar. Eramizga qadar 20 asrda Misrga qo'shni Vavilonda podshoh Xammurapi boshqaruv va nazorat qilish zaruriyati uchun sopol jadvallardagi hujjatlar va guvohlik ko'rsatmalarini qo'llagan, amaldor shaxslar tomonidan javobgarlikni o'z tobelariga o'tkazishga yo'l ko'ymaslikni tan olgan, ish haqi darajasini qonunan belgilagan. Eramizga qadar uchinchi ming yilliklar bilan sanalangan sopol jadvalchalarga tijorat bitimlari haqidagi ma'lumotlar va qadimgi Shumeriya qonunlari yozilgan, bu ham u yerda boshqaruv amaliyoti mavjudligidan darak beradi. 9 Boshqaruvga antik davrda ham ma'lum ulush qo'shilgan, bizning eramizdan 400 yil avval Suqrot boshqaruvning universalligi tamoyili shakllantirgan. Uning zamondoshi Eron shohi Kir odamlarni harakat qilishga undashini, ya'ni motivatsiyani maxsus tadqiqot qilish zarurligi haqidagi g'oyani ilgari surgan. U yana boshqaruv axborotlarini ishlab chiqish va rejalar tuzish muammosini ham ko'rib chiqqan. Biroz keyinroq Gretsiyada mehnat operatsiyalarini bajarish va ularning bir maromdaligini ta'minlash usullari bilan shug'ullanganlar. Platon ixtisoslashish tamoyilini shakllantirgan. Eramizdan avvalgi 325 yilda Iskandar Zulqaynayn birinchi marta jangovar harakatlarni boshqarish markazi sifatida shtabni tashkil qilgan. Qadimgi tashkilotlar ma'lum tuzilishga ega bo'lgan, unda boshqaruvchining darajalari ajratilgan. Yirik siyosiy tashkilotlar ham mavjud bo'lganlar, qirollar va generallar ularning rahbarlari bo'lganlar. Yana boshqaruvchilar, omborlarni saqlovchilari, mol haydovchilar, ishni nazorat qiluvchilar, xududlarning gubernatorlari va xazinachilar bo'lganlar, ular ushbu tashkilotlarning faoliyatini ta'minlashga yordam berganlar. Yillar o'tdi, ko'pgina tashkilotlarni boshqarish aniqroq va murakkabroq, tashkilotlarning o'zlari esa – kuchliroq va barqarorroq bo'la boshlaganlar. Rim imperiyasi bunga misol bo'lib xizmat qiladi, u yuz yillar mavjud bo'lgan. Boshqaruvning aniq tuzilishi bilan ajralib turuvchi, generallar va ofitserlardan tashkil topgan diviziyalarga bo'lingan rim armiyasi legionlari yomon tashkil qilingan Yevropa mamlakatlari, O'rta Osiyo

davlatlari orqali g'alaba marshi bilan o'tganlar. Bosib olingan xududlar Rimga bo'ysunuvchi gubernatorlar boshqaruviga berilgan, Rim bilan aloqa o'rnatish uchun yo'llar qurilgan.

Menejment tarixi bo'yicha ma'lumotlar shuni tasdiqlaydi-ki, ilmiy tamoyillarni tashkilotning unumdorligini ko'tarish uchun ishlatish imkoniyatlari konsepsiyasi menejment ilm sifatida hali boshlang'ich holatdalgida paydo bo'lgan. Ilmiy usulning menejment muammolariga muntazam ravishda qo'llanilishi ilmiy menejmentning asosi bo'lgan. Ammo menejment tafakkuri maktabining kelib chiqish tarixi yaqin davrlarga taalluqlidir.

Menejment ilmi Ikkinchi jahon urushi davrida Angliyada olimlar guruhi fuqarolar mudofaasi va o't ochish pozitsiyalari inshootlarini optimal joylashtirish, kemaga qarshi bombalarni portlatish chuqurligini va transport karvonlarining konvoyini optimizatsiyalash kabi murakkab harbiy masalalarni yechish topshirig'ini olganda paydo bo'lgan. 50-60-yillarda uslubiyot yangilanib, bir qator o'ziga xos usullarga aylanib, sanoatda muammolarni yechishda va har xil vaziyatlarda qaror qabul qilishda kengroq ishlatila boshlandi. Bugungi kunda menejment ilmining model va usullari quyidagi masalalarni hal qilishda ishlatiladi: shaharlarda transport oqimlarini boshqarish va aeroportlarda harakat jadvalini optimizatsiyalashda, universitetlarda sinf va auditoriyalar ish jadvallarini tuzishda, supermarket va univermaglarda g'amlangan mollarni boshqarishda, mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarishda, turli xil mahsulotlarning reklamasiga xarajatlarni taqsimlashda, moddiy ta'minlashni rejalashtirishda, zavodda turli xil mahsulotlarni ishlab chiqarish uchun asbob-uskunalar va mehnat resurslarini taqsimlashda, mavsumga beysbol bo'yicha oliy liganing o'yin jadvalini tuzishda va h.k.

Menejment ilmining markaziy muammosi «tashkilot rahbarlarini tashkilotni bir butun holdagi jarayon sifatida uning manfaatlari uchun tashkilot tarkibiy qismlarining o'zaro munosabatlari bilan bog'liq muammolarni hal qilishda ilmiy asos bilan ta'minlashdan» iborat. Bu hamma tashkilotlar uchun muhimdir, lekin bu tamoyilni yirik tashkilotlarda qo'llash ixtisoslashtirishning yuqori darajasi tufayli qiyin bo'lishi mumkin. Cherchmen, Akoff va Arnofflarning tasdiqlashicha:

«Tashkilotda har bir funksional birlik (bo'linma bo'lim yoki sektor) umumiy ishning bir qismini bajarishga majbur. Shu har bir qism tashkilotning umumiy maqsadlariga erishish uchun zarurdir. Biroq, mehnatning bunday taqsimlanishining natijasi har bir funksional bo'linma o'ziga tegishli bo'lgan maqsadlarni ishlab chiqishidan iborat. Masalan, ishlab chiqarish bo'limi, odatda, ishlab chiqarish chiqimlarini kamaytirish va ishlab chiqarish hajmini ko'paytirish bilan shug'ullanadi. Marketing bo'limi sotish hajmi birligi chiqimlarini minimumga keltirish va u hajmni maksimumga chiqarishga harakat qiladi. Moliya bo'limi tashkilotning sarmoya yo'naltirish siyosatini optimizatsiya qilishga urinadi. Kadrlar bo'limi yaxshi ishchilarni kam xarajat qilish asosida yollash va ularni tashkilotda ushlab qolishga bor kuchini sarflaydi. Bu maqsadlar har doim ham mohiyati bo'yicha bir-biri bilan kelishmasdan, ko'pincha bir-biriga zid bo'ladi».

Qaror qabul qilishni modellashtirish va munosib usullar bo'yicha idora xizmatlari mutaxassislari maqsadlar farq qilishi munosabati bilan bog'liq bo'lgan muhosabatlarni baholashga harakat qilib, qarama-qarshi maqsadlarning balansini ta'minlab beradigan alternativ qarorlarni aniqlamoqdalar. Menejment ilmi nuqtai nazaridan yondashuvni tushunish sizga idora mutaxassislari bilan unumli muomala qilishga va tashkilot muammolarining unumli yechimini aniq ifoda qilishda ular bilan ishlashga yordam beradi.

Qadimda menejmenti mavjud bo'lgan tashkilotlar mazkur kitobda yoritilganlardan katta farq qiliadi. Menejment faoliyatning mustaqil sohasi sifatida faqatgina yigirmanchi asrda tan olingan. Keyinroq, biz qisman bo'lsa-da, buning sabablarini yoritishga harakat qilamiz. Hozir esa, tashkilotlarning rivojlanishi va ularni boshqarish tarixi haqida, uyar qadimda qanday bo'lganliklarini ko'rsatish uchun qisqacha to'xtalib o'tamiz.

Qadimda yirik tashkilotlarning vujudga kelishi ular menejment darajalarini ajrata olish mumkin bo'lgan rasmiy tuzilmaga ega bo'lganliklarini aniq ko'rsatadi. Bobil osma bog'lari, Machu Pikchu ink shahri va Misr piramidalari faqat muvofiqlashtirilgan, tashkillangan boshqarish natijasida paydo bo'lgan. Iso tug'ilishidan ancha oldin yirik siyosiy tashkilotlar ham mavjud bo'lgan. Buyuk

Iskandar davrida ular Makedoniya, Fors, keyinroq Rimdan Osiyo va Yevropagacha yoyilgan.

Bu tashkilotlar rahbarlari - qirollar va generallar edi. Albatta, mavjud bo'lgan tashkilotlar faoliyatini ta'minlashga yordam bergan leytenantlar, g'alla omborlari asrovchilari, podachilar va ish nazoratchilari, hududlar gubernatorlari va g'aznachilar ham bo'lgan. Yillar o'tdi, ba'zi bir tashkilotlarni boshqarish ancha aniqlasha boshladi va murakkablashdi, tashkilotlarning o'zi esa, borgan sari kuchli va borgan sari barqaror bo'la boshladi. Bunga yuzlab yillar mavjud bo'lgan Rim imperiyasi yaxshi misol bo'adi. General va ofitserlardan iborat aniq boshqaruv tuzilmasiga, armiyalarining diviziyalarga bo'linishiga, rejalashtirishga va intizomga ega bo'lgan Rim legionlari, yomon tashkillangan Yevropa mamlakatlari, O'rta Sharq davlatlari ustidan g'alabali yurish bilan o'tdi.

Bosib olingan hududlar Rimga bo'ysingan generallar boshqaruviga berilgan, Rim bilan aloqani tezlashtirish uchun yo'llar qurilgan. Aloqa (biz buni keyinroq batafsil ko'rib chiqamiz) bu tashkilot muvaffaqiyatining eng muhim tarkibiy qismidir. Hozir ham ayrim joylarda ishlatilayotgan mashhur yo'lar imperator foydasiga soliq va to'lovlar yig'ishga yordam bergan. Undan ham muhimi, agar mahalliy aholi yoki mahalliy ma'muriyat rim boshqaruviga qarshi bosh ko'tarsa, yaxshi yo'llar mamlakat ichida joylashgan legionlarga chetda joylashgan provinsiyalar bilan tezda bog'lanishga imkon bergan.

Zamonaviy boshqaruvning deyarli barcha shakllari xarakteri va tuzilishini bugungidan katta farq qiluvchi qadimgi tashkilotlarda ko'rish mumkin. Quldorlik davrida ham boshqaruv elementlari mavjud bo'lgan, ammo mehnatga majbur qilishning asosiy vositalari sifatida to'g'ridan to'g'ri majbur qilish va jazo bilan qo'rqitish usullari ustunlik qilganlar. Keyinchalik, ijtimoiy ishlab chiqarishni rivojlanishi bilan, bunday mehnat o'ziga uzviy ravishda xos bo'lgan samarasizligini ko'rsatgan. Uni burjua davrida vujudga kelgan yollanma mehnat tizimi almashtirgan. U mehnatni boshqarishda moddiy rag'batlar va iqtisodiy vositalarni qo'llovchi majbur qilishning tubdan boshqa, vositali mexanizmidan foydalanishga asoslangan. 250 yil avval G'arbiy Yevropaning bir qator mamlakatlarida vujudga

kelgan savdo kapitalizmi butunlay boshqa asosga – pul kapitaliga ega bo'lgan. Mehnatga majbur qilishning to'g'ridan to'g'ri va qurol shakllari o'rniga kapitalizmga o'lchov qiymatlarini almashtirish asosida harakat qiluvchi va rasmiy shaxsiy mustaqillik va almashtiruvchi tomonlarning tengligini ko'zlovchi bozor mehanizmi shakllangan va undan hamma yerda foydalanilgan. Boshqaruv amaliyoti qadimgi vaqtlardan XX asrga qadar rivojlanayotgan bo'lsa ham, ehtimol, hech kim uni tizimli boshqarish haqida o'ylab ko'rmagan. Odamlarni asosan tashkilotlarni qanday boshqarish emas, balki qanday qilib ko'p pul ishlash, siyosiy hokimiyatni egallash sho''baiqtirgan. XIX asrning boshida ingliz tadqiqotchisi R.Ouen ko'p vaqtini tashkilot maqsadlariga boshqa odamlar yordamida erishish muammolariga bag'ishlagan. U ishchilarga durustroq uy-joy bergan, ularning mehnat sharoitlarini yaxshilagan, ularning mehnatlari natijalarini baholash tizimini ishlab chiqqan va ko'pgina to'lovlar yo'li bilan yaxshi ishni rag'batlantirgan. Bu islohotlar haqiqat va rahbar rolini insoniy idrok etishning mohiyatida noyob yorib o'tish bo'lgan. Ammo, shunga qaramasdan, o'sha davrning tadbirkorlari R.Ouenning islohotlarida sog'lom fikrni kamroq ko'rganlar, ulardan hech biri uning misoliga ergashmagan, chunki ularda boshqaruvga sho''baiqish bo'lmagan.

Shuning munosabati bilan faqat XIX-XX asrlar oralarida menejment insoniy bilimlar, fanning mustaqil sohasiga aylangan. Amerikali Jozef Varton 1881 yilda birinchi marta kollejlarda o'qitish uchun menejment kursini ishlab chiqqan. Amerikalik muxandis F.Teylor 1911 yilda o'zining "Ilmiy menejment tamoyillari" kitobini nashr qilgan, u umumiy sho''baiqishni keltirib chiqargan va unda birinchi marta boshqaruv fan va tadqiqotning mustaqil sohasi deb tan olgan. Bu asarlar jamlangan tajribani ilmiy umumlashtirish va ilmiy boshqaruv asoslarini shakllantirishga harakat qilingan birinchi ishlar bo'lganlar. Ular ommaviy ishlab chiqarish va ommaviy sotish, katta sig'imli bozorlar va qudratli korporatsiyalar va aktsiyadorlar jamiyatlari shaklidagi yirik ko'lamli tashkilotlarni mo'ljallash kabi o'ziga xos alomatlarni borgan sari kengroq qamrab olayotgan sanoat rivojlanishining ehtiyojiga javob bo'lganlar. Juda yirik tashkilotlar ishlab chiqarish va mehnatni ratsional tashkil qilish, barcha bo'linmalar va xizmatlar, menejerlar va

ijrochilarni ilmiy asoslangan tamoyillar, me'yorlar va standartlarga muvofiq aniq va o'zaro bog'langan holda ishlashlariga keskin zaruriyatni xis qilganlar. Angliyadagi sanoat inqilobi boshqaruvga sho'bbaiqishni dastlabki uyg'otuvchi asosiy kuch bo'lgan. Ammo boshqaruv tashkilotning rivojlanishi va muvaffaqiyatiga katta hissa qo'shishi haqidagi g'oya birinchi marta zamonaviy boshqaruvning vatani bo'lgan Amerikada vujudga kelgan. XX asrning boshlarida, jo'shqin rivojlanish davrida, Qo'shma Shtatlar amalda inson o'zini kelib chiqishi, millati bilan bog'liq qiyinchiliklarni yengib o'tib, tashabbuskorligi va shaxsiy omilkorligini namoyon qilishi mumkin bo'lgan yagona mamlakat bo'lgan. Millionlab yevropaliklar Amerikaga ko'chib o'tganlar va shuning bilan u yerda juda katta ishchi kuchi bozorini tashkil qilganlar. Qo'shma Shtatlar deyarli o'zlarini vujudga kelganlaridan boshlab barcha istovchilar uchun ta'lim olish g'oyasini jiddiy qo'llab quvvatlaganlar, bu biznes va boshqaruvda har xil rollarni bajarishga aqlan qodir odamlar sonini o'sishiga yordam bergan. Transkontinental temir yo'llar Amerikani jahondagi eng yirik yagona bozorga aylantirgan. O'sha paytda amalda biznesda davlat tomonidan tartibga solish mavjud bo'lmagan, shuning uchun muvaffaqiyatga erishgan tadbirkorlar monopolist (yakka hokim)larga aylanganlar. Natijada yirik sohalar va korxonalar tashkil qilingan, ularni boshqarish uchun bir shaklga keltirgan usullar talab qilingan. Menejmentni paydo bo'lishi quyidagi asosiy sharoitlar bilan bog'liq: Mashinali ishlab chiqarishni rivojlanishi, boshqaruvchiga talablarni o'sishi, mulk egasi va tadbirkorni boshqaruvning o'sib borishga qiyinchiliklarini bartaraf qilishga qodir emasligi; Bozor sub'ektlarining katta miqdorini vujudga kelishi, hajmini o'sishi va bozor aloqalarini kuchayishi; Boshqaruvga kasbiy yondashuv zarurligini asoslab beruvchi raqobatni o'sishi va bozor iqtisodiyotining barqarorligi; Yirik korporatsiyalarni paydo bo'lishi va shunga ko'ra faqat xodimlarning maxsus apparati bajarishi mumkin boshqaruv ishlari hajmi va murakkabligini ko'payishi. Xuddi korporatsiyada menejment mulk egasitadbirkorning o'zini o'zi boshqarishidan butunlay ajraladi; Mulkni aktsiyadorlar o'rtasida jamlanishi, buning natijasida aktsiyadorlik sarmoyasini boshqarishning yangi vazifalari paydo bo'ladi; Tadbirkorlarni sanoat inqilobi

davrida yaratilgan texnikaning afzalliklaridan foydalanishga harakat qilishlari: Ijodiy, sho''baiquvchan odamlar guruhlarining ishni samarali bajarish usullarini yaratish istagi.

XX asrning birinchi yarmida to'rtta aniq farqlanadigan menejment tafakkuri maktablari o'z rivojini topdi. Xronologik tartibda ular quyidagicha sanab o'tilgan: ilmiy menejment maktabi, m a'muriy maktab, psixologiya va insoniy munosabatlar maktabi va menejment fani maktabi (yoki miqdoriy maktab)

Shu yo'nalishlar har birining eng q at'iy ishongan tarafdorlari o'z vaqtida tashkilotning maqsadlariga eng samarali ravishda erishishga yo'l topdik deb o'ylaganlar. Keyinroq o'tkazilgan tadqiqotlar va maktablarning nazariy topilmalarini amaliyotda qo'llashga rauhaffaqiyatsiz urinishlar menejment savollariga ko'pgina javoblar kamginagina vaziyatlarda qisman to'g'ri bo'lganligini isbotladi. 28 Shunga qaramay, bu maktablardan har biri ushbu sohaga muhim va sezilarli hissasini qo'shdi. Shu maktablar doirasida vujudga kelgan aniq konsepsiyalar va usullardan, hattoki, eng progressiv zamonaviy tashkilotlar ham hozirgacha foydalanadi. Bizning maqsadimiz - menejment tafakkurining evolyutsion xarakterini baholashga yordam berish va ayrim usullar bir aniq vaziyatda muvaffaqiyatli bo'lsa, boshqa vaziyatda muvaffaqiyatsiz bo'lishi mumkmligini tushuntirish. Shuni tushunish kerak-ki, maktablar nazariya va amaliyot masalalarida kesishadi va bir tashkilot doirasida mana shu hamma munosabatlar elementlarini topish mumkin.

So'nggi 100 yil ichida menejmentning professionalligi, menejment doktrinasining ilmiy intizom sifatida vujudga kelishi va tadbirkorlik amaliyotini nazariy asoslashga bo'lgan ehtiyojning ortishi ko'plab tushunchalar, usullar va texnikalarning paydo bo'lishiga olib keldi. Ammo natija nafaqat fundamental bilimlarning etishmasligi, balki qarama-qarshi tavsiyalarning ko'chishi bo'lib, bu Kundzga 1961 yilda "boshqaruv nazariyasining jungli" to'g'risida gapirishga asos berdi. Bunday baholash adolatli bo'lib tuyuladi, ammo menejment tarixida asosiy paradigma va fazalar ular ichidagi farqlarga qaramay aniq tan olingan.

Ilmiy menejment maktabi (taylorizm)

Ilmiy menejment maktabining asoschisi F.U.Teylor edi.

Taylor o'zining "Ilmiy menejment tamoyillari" kitobining maqsadlarini quyidagicha ko'rdi:

Ko'pgina kundalik tadbirlarning samarasi pastligi tufayli mamlakatning katta yo'qotishlarini bir nechta oddiy misollarda ko'rsatish;

Mutaxassislarni harakatlarning samaradorligini oshirish uchun korxonalarni boshqarish usullarini takomillashtirish kerakligini va tajribali menejerlarni qidirmaslik kerakligini ishontirish;

Eng yaxshi etakchilik aniq qonunlar, printsiplar va qoidalarga asoslangan haqiqiy fan ekanligini isbotlash.

Taylor ta'limotining markazi ishchilarning individual ishlarini boshqarishning to'rtta printsipigiga aylandi :

- 1) ishning har bir elementini amalga oshirishga ilmiy yondashuv;
- 2) ishchini tanlash, o'qitish va o'qitishga o'xshash yondashuv;
- 3) ishchilar bilan hamkorlik qilish;
- 4) menejerlar va ishchilar o'rtasida mehnat natijalari uchun javobgarlik taqsimoti.

Taylorning ta'kidlashicha, ilmiy menejmentning asosiy printsiplari inson faoliyatining barcha turlariga, shaxsning sodda harakatlaridan tortib, eng ilg'or muvofiqlashtirish usullarini talab qiladigan ulkan korporatsiyalar ishiga qadar qo'llaniladi.

Ilmiy menejmentning asosiy maqsadi korxonalarni boshqarish muammolarini hal qilishning empirik usullarini ilmiy uslublar bilan almashtirish edi. F.W.Taylorning diqqatini oddiy operatsiyalarni bajarishga va inson faoliyatining psixofiziologik jihatlariga qaratdi.

Daromadni ko'paytirishga olib keladigan va individual firmalarda bir qator hodisalarni aniqlashga yordam beradigan samaradorlikni oshirishga intilish. Shunday qilib, ba'zi hollarda, ushbu tadqiqotlar natijalari shunga o'xshash operatsiyalar uchun umumlashtirilishi mumkin.

Biroq, Taylorning o'zi ta'kidlaganidek, kafolat har bir vaziyatni tahlil qilishga individual yondoshishni talab qiladi, muayyan vaziyatlarni individual o'rganish

natijalari cheklangan. Bunday holda, ishlatiladigan yondashuv juda katta ahamiyatga ega - ilmiy usul.

Teylor quyidagi qoidalarining yaqin bog'liqligiga e'tibor qaratdi:

Ilm-fan, bosh qoidalar emas;

Uyg'unlik, nizo emas;

Individuallik emas, balki kollektivizm;

Har bir insonning maksimal mahsuldorlikka va eng katta farovonlikka erishishga qaratilgan maksimal va cheklanmagan qaytishi. Tashkilotning chiziqli tizimi tahlil qilindi va menejmentni funktsional tashkil etish asoslari qo'yildi. Boshqaruv sohasida to'g'ridan-to'g'ri mehnat taqsimoti va maxsus boshqaruv organi, ma'muriyat tuzish zaruriyati birinchi bor aniqlandi.

Ilmiy menejmentni rivojlantirish boshida tahlilning maxsus usullari yaratildi va korxonalarini boshqarish masalalari bo'yicha mutaxassis-amaliyotchilar guruhlarini paydo bo'ldi. Ilmiy menejmentni rivojlantirish uchun dastlabki harakatlardan texnologiyani butunlay yangi sohasi paydo bo'ldi. F. Teylorning izdoshi - F. Gilbrett ishchilar harakatlarini o'rganishda birinchi bo'lib kamera va kino kamerasidan foydalandi. Shunday qilib olingan ma'lumotlar keraksiz, samarasiz harakatlarni bartaraf etish orqali mehnat samaradorligini oshirishga imkon berdi.

Klassik ma'muriy menejment maktabi

Ilmiy menejment maktabining asoschilari asosan ishlab chiqarishni boshqarishga e'tibor berishgan. Umuman tashkilotni boshqarishni takomillashtirishga yondashuvlarning rivojlanishi klassi

MENEJMENT MODULI VA UNING BOSQICHLARI

Model o'zi nima? Boshqaruv ilmi ishlatadigan ayrim modellarni kompyutersiz amalga oshirish murakkab bo'lsa ham, modellashtirish konsepsiyasi oddiy. S hennonning ta'rifiga binoan: «Model - bu obyektini, tizimni yoki g'oyani butunlikning o'zidan farqli ma'lum bir shaklda taqdim etilishi». Masalan, tashkilot sxemasining o'zi uning tuzilishini ifoda etadigan modeldir. Ushbu kitobda tavsiflangan ham ma boshqaruv nazariyalari tashkilot yoki uning qandaydir kichik

tizimi ishlash modelining mohiyatidir. Siz ko'p o'tm ay m odellarning boshqa ko'p sizga tanish bolgan misollari borligiga ishonch hosil qilasiz. Model qollanilayotgan real hayotiy vaziyatni soddalashtirishni uning asosiy xususiyati deb hisoblasa boladi. Model shakli kamroq murakkab bo'lgani va ishga tegishli bo'lmagan, real hayotda muammoni xiralashtiradigan ma'lumotlar yo'q bo'lib ketgani uchun, model rahbarning uning oldida paydo bo'layotgan muamm oarni tushunish va hal etish qobiliyatini oshiradi. Model, shuningdek, rahbarga o'z tajribasini va mulohaza qilish qobiliyatini ekspertlar tajribasi va mulohaza qilish qobiliyati bilan mujassamlashtirishga yordam beradi.

Menejment modeli bu doimiy o'zgarib turadigan tushuncha, bu erda doimiylar yo'q. Bu tushunarli: yangi biznes formatlari paydo bo'ladi va kosmik tezlik bilan yo'qoladi. Va ular bilan bir qatorda ishbilarmonlik hayotining barcha tarkibiy qismlarini - axloq asoslaridan kommunikatsiya texnologiyalariga o'tkazish. Ushbu fonga qarshi boshqaruvning rivojlanishi juda qiziqarli hodisa. Uni diqqat bilan kuzatib borish va iloji bo'lsa, tahlil qilish kerak.

Biz turli xil boshqaruv modellaridan o'tishni taklif qilamiz - nima bo'lganini eslang, nima bo'lganini tuzating.

SO'ZLAR VA TA'RIFLAR BILAN BOG'LIQ MUAMMO

Bugun siz har qanday lazzat uchun asosiy boshqaruv modellarining butun tarkibini topishingiz mumkin. Ularni noqulaylik, yolg'on ilmiylik va mutlaq tushunarsizlik birlashtiradi. Ko'zlarda "nazariy jihatdan qurilgan vakolatxonalar to'plami" va "ko'rsatma bayonotlari" dan qorayadi. Iltimos, sizning oldingizda ko'plab durdonalardan biri:

Tashkilotni boshqarish modeli nazariy jihatdan qo'llab-quvvatlanadigan fikr sifatida tushunilishi kerak: boshqaruv tizimining mohiyati va asosiy tamoyillari to'g'risida; uning boshqariladigan ob'ektga ta'siri; boshqaruv tizimini atrofdagi dunyodagi o'zgarishlarga kompaniya o'z maqsadlarini amalga oshirishni ta'minlaydigan, hayotiy va barqaror rivojlanib boradigan tarzda moslashishi to'g'risida.

Buning izohi bor. Gap shundaki, "menejment modeli" - tezislar, tezislar va dissertatsiya nashrlari uchun maqolalarning eng mashhur mavzusi. Mavzularga talab mavjud, ya'ni menejment bo'yicha ko'plab mutaxassislar - bu pul topadigan nazariy fikr gigantlari mavjud. Ushbu bolalar bir-birlari bilan yangilik va fikrlarning xilmaxilligi bilan raqobatlashishni yaxshi ko'radilar.

Bularning barchasi achinarli: o'qiyotganlar nazarida menejment tushunchalarini obro'sizlantirish bor. Ular mustaqil fikrga ega bo'lish va nazariy o'qituvchilar armiyasidan chetlanish tajribasiga ega emaslar.

Siz bilan har xil vazifalarimiz bor. Keling, buni o'zimizcha tushunishga harakat qilaylik. Xulosa qilib aytganda, boshqaruv modeli - bu kompaniyaning ishlash usuli va qoidalari. Endi tasnifga o'tamiz.

BOSHQARISH TIZIMLARINING KLASSIK MODELLARINI TANLANG

"Klassik" sifatdoshi bilan adashtirmang. Ushbu modellar hech qaerga ketmagan, ular o'zlari uchun yashaydi va sog'lomdir. Bundan tashqari, quyida keltirilgan ro'yxat yaxshi tuzilgan va sizga taqdim etilgan variantlarda harakat qilishda va ehtiyojlaringizga mos ravishda yangi variantlarni yaratishda yordam beradi. Menejment ijodiydir, shunday emasmi? Biz sizning e'tiboringizga atigi oltita modelni taqdim etamiz, ularning ba'zilari mutlaqo yangi va moda. Boring.

Ushbu boshqaruv modeli bu o'zgarimas funktsiya va xodimlar va bo'limlar o'rtasidagi ierarxik aloqalar. Bunday tashkilotlarda ustav va boshqa me'yoriy hujjatlar asosiy xudolar hisoblanadi. Har bir narsani "kerak bo'lganidek" qat'iy amalga oshirish.

Ko'pchilik ushbu modelni eskirgan va ruhan "sovet" deb hisoblaydi. "Bunday narsa yo'q", deb javob beramiz. Bularning barchasi biznesning o'ziga xos xususiyatlariga va ijrochilar kontingentiga bog'liq. Masalan, aviatsiya xavfsizligi xizmatlari va aviatsiya muhandislari faqat ushbu modelga muvofiq ishlaydi. Aytgancha, havo uchuvchilari ham. Aviatsiyada boshqa yo'l yo'q. Va yana ko'p narsalar qaerda. Siz faqat boshingiz bilan o'ylashingiz kerak, to'g'rimi?

O'RNATILGAN YOKI DIREKTIV (VERTIKAL)

Boshqaruvning direktiv modeli - kichraytirilgan quvvat vertikalidir. Barchasini yuqoridan pastga buyruqlar yordamida yuqoridagi boshliq hal qiladi. Tarmoq menejerlari odatda haqiqiy vakolatlarga ega emaslar. Ish jarayonlari bilan bog'liq holda, bu erda ishlar yomon: ular mahalliy hokimiyat etishmasligi sababli aniqlanmagan.

Bu erda rag'batlantiruvchi xususiyat mavjud: yuqoridan buyurtma chiziqli bo'linmalarda gorizontal ravishda yoyila boshlaydi. Boshqacha qilib aytganda, bo'limlar ichidagi muhit biroz demokratikroq bo'lishi mumkin.

Bunday format qayerda ishlashi mumkin? Shunga qaramay, ko'plab joylar mavjud. O'tish davri inqirozi davrida. Masalan, egasini o'zgartirganda. Muvaffaqiyati bir kishining yelkasida turgan ko'plab korxonalar mavjud. Bu na yomon, na yaxshi. Bu sizga ma'qulmi? O'ylab ko'ring.

Dizayn modeli (doimiy ravishda o'zgarib turadi) Loyihani boshqarish modellari odatda ajralib turadi, chunki loyiha menejmentining o'zi ish bosqichiga yoki muayyan muammoning echimiga qarab o'zgaradi. Hammasi aniq vaqt oralig'i bilan belgilanadi - bu ajoyib intizomiy omil. Dizayn modellarining ikki turi mavjud:

- **Kaskadli variant** tez-tez ishlatiladi. Bu erda hamma narsa oddiy: ishning keyingi bosqichini avvalgisi tugagandan keyingina boshlashingiz mumkin
- **Spiral model**, unda loyihaning bosqichlari mantiqiy ketma-ketlikda amalga oshiriladi. Ushbu parametr yanada rivojlangan bo'lib, rahbar uchun ko'proq harakat erkinligi mavjud.
- **Matritsa (gibrid)**

Boshqarish tizimlarining yangi modellaridan tanlash va bu erda gibrid boshqaruv opsiyasi. Bu chiziqli funktsional (temir-beton) modelning yarmi bilan ... dizayn modeli (doimo o'zgarib turadigan) aralashmasi. Bu erda ijrochilar ikki marta bo'ysunishga bo'ysunadilar: bir vaqtning o'zida chiziq rahbari va loyiha menejeri.

Model juda keng tarqalgan. Va agar hamma narsa yaxshi yozilgan bo'lsa, unda bu ajoyib tandem bo'lib chiqadi: yo'nalish menejeri saytdagi inson va boshqa

resurslar uchun ma'muriy javobgar. Va loyiha menejeri ishning vaqti va sifati uchun javobgardir. Aytgancha, bu eng samarali va barqaror modellardan biridir.

- **Xizmat (sotib olish va sotish)**

Ushbu model ko'proq modaga hurmat. Hech bo'lmaganda, postsovet hududida shunday ko'rinadi. Ehtimol, bu yanada yaxshiroq bo'lishi mumkin, ammo hozircha bu qiyin.

Agar siz unga qarasangiz, demak, bu loyiha menejerlari tomonidan yo'nalish bo'limlarida xizmatlarni sotib olish. Ushbu xizmatlar uchun to'lov amaldagi loyihaning byudjeti hisobidan amalga oshiriladi. Ma'lum bo'lishicha, loyiha menejeri pul bilan buyurtmachi vazifasini bajaradi. Xo'sh, funktsional menejer bajaradi va optimallashtiradi ... Bu erda siz stereotiplardan xalos bo'lishingiz va boshqaruv vazifalarini ko'rib chiqishingiz kerak. Modelning o'zi juda zo'r.

BIZNES JARAYONLARIGA YO'NALTIRISH MODEL (IKKINCHI GIBRID)

Bu matritsaga juda o'xshash. Boshqarish jarayoni modeli uchta tarkibiy qismni birlashtiradi: menejment, ta'minot va ishlab chiqarish, har qanday ishlab chiqarish biznes jarayoni singari. To'g'ri menejer biznes jarayonlari rahbarlarini belgilaydi va ularga vakolat beradi. Va allaqachon ushbu "jarayonda" loyiha doirasida bir xil ishlar amalga oshiriladi.

Boshqaruv modelini tanlash mezonlari

Endi to'g'ri tanlov qilishga yordam beradigan mezonlar ro'yxatiga o'tamiz:

- vertikal va gorizontal bog'lanishlar: ularning mavjudligi, kuchi va agar kerak bo'lsa o'zgartirish qobiliyati;
- munosabatlar axloqi va xodimlar va menejment o'rtasidagi aloqa turi;
- butun tashkilot darajasida va shaxsiy darajalarda "javobgarlik" tushunchasiga munosabat;
- kompaniyadagi umumiy muhit: ishonch, bir-biriga halol munosabat va hk.;

- xodimlarning kompaniya muvaffaqiyatiga qiziqishi darajasi, ularning maqsadlari va vazifalari to'g'risida xabardorligi (korporativ veb-saytning asosiy sahifasidan yugurishda o'rganilgan shior emas, balki haqiqiy vaziyat);
- tashqi o'zgarishlarga javob berish qobiliyati, reaksiya uslubi;
- xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirish turlaridan foydalanilgan.

Ro'yxat davom etmoqda. Asosiysi, boshqaruv modelini tanlash kompaniyadagi ishlar holatini halol tahlil qilishga asoslangan. U yoki bu model uchun dalillar ro'yxati, masalan, Sankt-Peterburgdagi Iqtisodiy forumning yalpi majlisida ko'rsatishdan uyalmasligi uchun ko'rinishi kerak. Shunda hammasi yaxshi bo'ladi. Muhim tanlov, to'g'rimi?

XALQARO INTERYERDA BOSHQARUV MODELLARI

Menejment har doim juda ko'p sonli maktab, yo'nalish va modellarga ega. Agar biz ularni iloji boricha guruhlashtirsak va ular o'rtasidagi farqlarni tahlil qilsak, xalqaro lazzatga ega bo'lgan ikkita yo'nalish ajralib turadi va ulardan biri eng ilg'or, buni "transatlantik" deb ataymiz.

AMERIKA MODEL (QATTIQ, DEYARLI TEMIR BETON)

Kompaniyaning samaradorligi jarayonlarni optimallashtirish, xarajatlarni tejash, xatarlarni boshqarish va hokazo kabi ichki omillarga bog'liq. Maqsad va vazifalar iloji boricha aniq shakllangan va uzoq muddatga belgilanadi. Ixtisoslashni kuchaytirish, ishlab chiqarishning o'sishi, yuqoridan kelgan buyurtmalarning shubhasiz bajarilishi. Bu sizga o'xshamadi, bu nimanidir eslatadi ... Model, hattoki qandaydir Sovet tarafkashligi bilan ham temir-beton versiyasiga yaqin ...

YAPON MODEL (DO'STONA CHUMOLI UYASI)

Albatta, u o'ziga xos nuances va mentalitetning o'ziga xos xususiyatlari bilan milliy madaniyat tufayli shakllandi. Ko'p odamlar hali ham yapon modelini eng samarali va uyg'un deb hisoblashadi. Agar siz ulardan biri bo'lsangiz va

kompaniyangizda hamma narsani bir xil qilishni orzu qilsangiz, unda ... siz muvaffaqiyatga erisha olmaysiz. Bizning nazoratimizdan tashqarida juda ko'p o'ziga xos xususiyatlar mavjud.

Faqatgina umr bo'yi yollash bunga loyiqdir. Siz bunga tayyormisiz? Ishga qabul qilishning mezonlari yosh va ish staji - yana tayyor bo'ladimi? Yaponiya menejment tizimining asosiy printsiplari umuman korxonaga haqida g'amxo'rlik qilishdir. Hech qanday individual yangilik yo'q, xodimlar ulkan va do'stona chumolilar chumolilaridir.

Mashhur "kaizen" tizimi bo'yicha ishlashga urinishlar soni yuz minglab kishini tashkil qiladi; bir necha yil oldin yapon modeli korporativ modaning g'ijirlatishi edi. Hech kim hali muvaffaqiyatli va haqiqatan ham samarali amalga oshirishni chaqirmagan.

MARKETING MODEL "TRANSATLANTIK"

Model ochiq va jonli tizimni o'z ichiga oladi, unda asosiy element o'zini o'zi amalga oshirish uchun katta rejalarga ega bo'lgan xodimdir. Bunday kompaniyalardagi jamoalarni ko'proq ish ta'riflari va bo'ysunish iyerarxiyasi bilan emas, balki umumiy qadriyatlar birlashtirgan. O'zgaruvchan sharoitga maksimal darajada moslashuvchanlik va moslashuvchanlik kompaniyaning rivojlanish muvaffaqiyatining yana bir muhim omilidir. Ushbu yondashuv situatsion deb nomlanadi.

Asosiy e'tibor resurslarni tejashga emas, balki ularni vakolatli taqsimlashga qaratiladi. Hech kim muammolardan qo'rqmaydi. Aksincha, ularni sinchkovlik bilan tahlil qilish va tavsiflash, keyinchalik ularni hal qilish variantlarini topish uchun.

Model, albatta, juda zo'r: dolzarb va juda rivojlangan. Hamma narsa amalga oshishi uchun siz xodimlar bilan yaxshi ishlashingiz kerak. O'zgarishlar va o'zgarishlardan qo'rqmaslik uchun ular xavf-xatarga tayyor edilar va hayot davomida harakat qilishni xohladilar va shinam va iliq botqoqqa o'tirmasdilar. Shunday qilib, avval siz orzular jamoasini shakllantirishda ishtirok etishingiz kerak. Hech narsa demaslik oson ish emas ...

Aytgancha, mashhur sifat menejmenti modellari xuddi shu tarzda Amerika, Yaponiya va aralash Evropa maktablariga bo'lingan. Ularning barchasi sifat menejmenti tizimiga tegishli.

BOSHQA MODELLAR

Biz kompaniya menejmenti modellaridan o'tdik. To'liqlik uchun boshqa boshqaruv texnologiyalari haqida ham aytib o'tish lozim. Masalan, hukumat modellari singari. Bu aql bovar qilmaydigan tarixga va analitik statistikaga ega bo'lgan qiziqarli boshqaruv bo'limi. Shuningdek, klassik va zamonaviy gibrid boshqaruv variantlari mavjud.

Agar biz korporativ boshqaruv modellari haqida gapiradigan bo'lsak, unda ular ajablanarli darajada bir xil chegaralarga bo'lingan:

Aktsiyadorlarning ustuvor huquqlariga ega bo'lgan ingliz-amerikalik.

1. Belgilangan "bank" kuchiga ega kontinental.
2. Nozik sanoat siyosati bilan Osiyo.

Korporativ qonunchilikning barcha o'ziga xos xususiyatlari va maxsus sharoitlari bilan korporativ boshqaruv modellari vaqt o'tishi bilan o'zgarib turadi. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanish bosqichlari. Rossiyada boshqaruv nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi

Zamonaviy menejmentning rivojlanish tendentsiyalari

Boshqaruvning yangi modeli

Ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni boshqarishning mohiyati va vazifalari

Boshqaruv va boshqaruvda ishlatiladigan mohiyat va asosiy tushunchalar

rivojlanish tarixi bir necha ming yilliklarga ega. Inqilobiy o'zgarishlarning katta ahamiyatiga qaramay, rivojlanishni boshqarish asosan evolyutsion jarayondir; u jamiyatda, iqtisodiyotda, butun ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar tizimida sodir bo'layotgan o'zgarishlarning umumiylikni aks ettiruvchi uzluksizlik bilan tavsiflanadi.

Boshqarish nazariyasi va amaliyotining rivojlanish tarixida beshta inqilobiy bosqich mavjud:

1. diniy va tijorat;
2. davlat qonunchiligi;
3. davlat nazorati;
4. sanoat;
5. byurokratik.

Birinchidan - ko'plab mutaxassislar Qadimgi Shumerda yozuvning paydo bo'lishi menejment mahoratidan professional foydalanish bosqichi deb hisoblashadi. Aynan insoniyat hayotidagi bu inqilobiy yutuq savdo operatsiyalari bilan bog'liq bo'lgan "ruhoniylar-biznesmenlar" ning alohida qatlamini shakllantirishga olib keldi. Birinchi boshqaruv inqilobi ortida, deb nomlandi diniy tijoratboshqalar ergashdilar.

Ikkinchi - rivojlanishning eng muhim bosqichi (shtat qonunchiligi) 1760 r ga ishora qiladi. Miloddan avvalgi e. va qirol Xammurabi faoliyati bilan bog'liq. U birinchi bo'lib aholini turli ijtimoiy guruhlari o'rtasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga soluvchi davlatni tartibga soluvchi qonunlar to'plamini nashr etdi.

Uchinchi - inqilobiy qadam (keling, buni chaqiramiz davlat nazorati) navuxadnazar II II (mil. avv. 605-562) davrida erishilgan yutuqlar deb hisoblanadi. Aynan shu davrda ishlab chiqarish va qurilish sohasidagi faoliyat ustidan nazoratni davlat tomonidan boshqarish usullarini birlashtirishga qaratilgan siyosat olib borildi.

To'rtinchi - bosqichi (sanoat) xVII-XVIII asrlarga oid. Bu kapitalizmning paydo bo'lishi va Evropa tsivilizatsiyasining sanoat jarayonining boshlanishi bilan bog'liq. Menejment sohasidagi ushbu davrning asosiy inqilobiy o'zgarishi boshqaruv funktsiyalarini mulkchilikdan ajratish va professional boshqaruv va professional menejerlarning paydo bo'lishi edi.

Beshinchi - boshqaruv inqilobi XIX asr oxiri - XX asr boshlarida ro'y berdi. U tez-tez chaqiriladi byurokratik. Boshqaruv sohasidagi o'zgarishlarning nazariy platformasi byurokratiya kontseptsiyasi bo'lib, u boshqaruvning yirik ierarxik tuzilmalarini shakllantirish, mehnat taqsimoti, me'yorlar va standartlarni joriy etish, rahbarlarning vazifalari va majburiyatlarini belgilashga imkon berdi.

Gigant korxonalar ishlab chiqarish va mehnatni oqilona tashkil etishda, barcha bo'limlar va xizmatlarning, menejerlar va ijrochilarning ilmiy asoslangan printsiplar, me'yorlar va standartlarga muvofiq aniq va o'zaro bog'liq ishlarida juda muhim ahamiyatga ega edilar.

Aynan shu munosabat bilan 19-asr oxiri - XX asr boshlarida to'plangan tajribani ilmiy umumlashtirishga va menejment fanining asoslarini shakllantirishga harakat qilingan birinchi asarlar paydo bo'ldi. Bu tobora ortib borayotgan ommaviy ishlab chiqarish va ommaviy marketing kabi kuchli xususiyatlarga ega bozorlarni va kuchli korporatsiyalar va aksionerlik jamiyatlari shaklida keng miqyosli tashkil etish kabi o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan sanoatni rivojlantirish ehtiyojlariga javob bo'ldi.

Zamonaviy menejment uzoq evolyutsion jarayon natijasidir, uning davomida turli xil yondoshuvlar va tarkibdagi nazariyalar va maktablar printsiplar, maqsadlar va vazifalar, boshqaruv funktsiyalari, ularni amalga oshirish mexanizmlari va usullari asoslantirilgan.

Har bir nazariy yo'nalishda jamiyat va uning iqtisodiyoti rivojlanishining muayyan bosqichlarida amaliyotda qo'yilgan muammolarni hal qilish bo'yicha o'z qarashlari mavjud.

Turli maktablar tomonidan ishlab chiqilgan uslubiy vositalarni ishlab chiqish bilan oxirgi yuz yillikda korxonalarni boshqarishning ustuvor vazifalari hisoblangan muammolar o'rtasidagi eng umumiy bog'liqlik sek. 2.

Menejment fanining zamonaviy rivojlanishi uning rivojlanishining asosiy yo'nalishlariga asoslangan menejmentning turli tomonlarini rivojlantiradigan ko'plab maktablar va yondashuvlar bilan ajralib turadi.

Adabiyotda menejment fanining muammolarini zamonaviy tushunish uchun asos bo'lgan ettita asosiy maktab mavjud:

1. ilmiy menejment maktabi;
2. klassik yoki ma'muriy maktab;
3. inson munosabatlari maktabi;
4. xulq-atvor bilimlari maktabi;

5. miqdoriy yondashuv maktabi;
6. maktab tizimlariga yondashuv;
7. maktabdagi vaziyatga yondashuv.

1-jadvalda ushbu maktablarning zamonaviy menejment faniga qo'shgan hissalarini bilan bog'liq asosiy tushunchalar keltirilgan.

1-jadval. Zamonaviy menejment faniga turli xil maktablar va yondashuvlar

Tadqiqot yo'nalishlari va asosiy tushunchalar	Zamonaviy menejmentda ishlatiladigan asosiy g'oyalar
Ilmiy yo'nalish va klassik yoki ma'muriy, maktab	
Ilmiy tamoyillar. Ishlarning bajarilishini tartibga solish. Menejmentda mehnat taqsimoti	Menejment va boshqaruv tamoyillariga ilmiy yondashuv. Yaxshilash uchun ishlarni bajarish usullarini tahlil qilish. Ish haqi ishchilarni rag'batlantirishning eng muhim elementi sifatida
Inson munosabatlari va xulq-atvor fanlari maktabi	
Kollektiv maxsus ijtimoiy guruh sifatida. Shaxslararo munosabatlar har bir xodimning samaradorligi va salohiyatini oshirish omili sifatida	Muloqot omillaridan foydalanish, guruh dinamikasi, boshqaruvda motivatsiya va etakchilik. Tashkilotlarda inson xatti-harakatlarini o'rganish. Jamoa a'zolariga faol inson resurslari sifatida munosabat
Miqdoriy yondashuv	
Miqdoriy tadqiqotlar, modellashtirish va kompyuter texnologiyalaridan foydalanish	Qaror qabul qilishda miqdoriy o'lchovlardan foydalanish. Axborotni boshqarish tizimlari va kompyuter texnologiyalaridan foydalanish
Tizimli va vaziyatli yondashuv	

Tashkilotning barcha tarkibiy qismlarining o'zaro ta'siri va o'zaro bog'liqligi. Atrof-muhitdagi vaziyatning o'zgarishini aniqlash va hisobga olish	Tashkilotni o'zaro bog'liq qismlardan iborat tizim sifatida ko'rib chiqish. Atrof-muhitning ahamiyati va tashkilotning muvaffaqiyati uchun fikrlar. Vaziyat omillarining umumiylikini o'rganish asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish
---	--

Boshqaruvning bir nechta yo'nalishlari mavjud, ularning har biri o'ziga xos xususiyatlarga ega va taniqli olimlarning nomlari bilan bog'liq:

Byurokratiya (Maks Viber);

Ilmiy boshqaruv (Frederik Teylor);

Klassik menejment (Genri Ford);

Odamlar bilan munosabatlar (Elton Mayo);

Yangi insoniy munosabatlar (Duglas MakGregor);

Guru nazariyasi (Tom Piter, Rosabeth Moss Kanter).

Agar dastlabki besh yo'nalish tadqiqot uchun an'anaviy bo'lsa, oltinchisi - **guru nazariyasi** - juda yangi. Va bu ba'zi bir olimlarning boshqaruv bilimlarini yaratishda, tarqatishda va qo'llashda muhim rol o'ynashi bilan izohlanadi.

Effektini tushuntirish uchun **guru boshqaruvi** alohida tashkilotni boshqarish uchun boshqaruv faoliyatining mohiyatini va rahbarlik lavozimlarini egallaganlar uchun yaratadigan ehtiyojlarini tushunish juda muhimdir. Ularning ehtiyojlariga mos keladigan g'oyalar, ehtimol eng mashhurdir. Bundan tashqari, menejment tabiatining o'zi ushbu kasbdagi odamlarning rahbarlik uchun guruga murojaat qilish tendentsiyasini anglatadi, chunki bu guruslar bir vaqtning o'zida bunday g'oyalarni ishlab chiqish va taqdim etish, shuningdek ularni tashkilotlarda amalda tatbiq etishga hissa qo'shish.

Ushbu bo'limda ko'rsatilgan "menejment" fanining tarixiy rivojlanishining tahlili zamonaviy menejmentning asosini tashkil etgan tushunchalarning xilma-xilligini qisman ochib beradi. Ushbu fanni keyingi o'rganish etakchi mahalliy va xorijiy ilmiy maktablarni zamonaviy boshqarishning an'anaviy yondashuvlariga asoslanadi.

- - ishlab chiqarishni boshqarish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirish

Inqilobdan keyin Butunrossiya Markaziy Ijroiya Qo'mitasi (Butunrossiya Markaziy Ijroiya Qo'mitasi) va Xalq Komissarlari Kengashining ishlari va farmonlarini o'rganish Sovet yoki davlat boshqaruvining paydo bo'lishi haqida gapirish uchun asos berdi. Bunday atama ishlatilmadi ... [ko'proq o'qish]

- - Demingning sifat menejmenti nazariyasi va amaliyotini rivojlantirishga qo'shgan hissasi

Sifatni boshqarish sohasidagi 20-asrning eng mashhur olimi Uilyam Edvards Deming bo'lib, u amerikalik bo'lib, fizika bo'yicha ilmiy darajaga ega bo'lgan va 1920-1930 yillarda Western Electric kompaniyasida ishlagan va u erda usullarni ishlab chiqishda ishtirok etgan ... batafsilroq]

- - menejment nazariyasi va amaliyotini rivojlantirish

Zamonaviy menejmentning rivojlanish tendentsiyalari Boshqaruvning yangi modeli Ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni boshqarishning mohiyati va vazifalari Menejment va menejmentda ishlatiladigan mohiyat va asosiy tushunchalar Menejmentning rivojlanish tarixi quyidagilarni o'z ichiga oladi ...

O'quv jarayonini tashkil etish talabalar tomonidan ma'ruza materiallarini mustaqil o'rganish, shuningdek amaliy va seminar mashg'ulotlaridagi vaziyat va muammolarni hal qilishni o'z ichiga oladi. Barcha materiallar uchta blokga bo'lingan: 1. Nazariya va amaliyotning rivojlanishi ... [ko'proq o'qish]

- - innovatsiyalarni boshqarish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirish.

Innovatsiyalar turlari va ularni tasniflash mezonlari. Innovatsiyaning asosiy sabablari va natijalari. Asosiy tushunchalar va ta'riflar. Innovatsiyalarni boshqarish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirish. Mavzu 1. Bozor iqtisodiyotidagi innovatsiyalar. Osish ...

Materialni o'rganish qulayligi uchun maqola mavzularga bo'lingan.

To'plangan tajribani ilmiy umumlashtirish va menejment fanining asoslarini shakllantirishga urinishlar 19-asr oxiri - 20-asrning boshlariga to'g'ri keladi.

Shubhasiz, ular tobora o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan sanoatni rivojlantirish ehtiyojlariga javob bo'ldi :

Ommaviy ishlab chiqarish va ommaviy marketing;

Katta hajmdagi bozorlarni yo'naltirish;

Kuchli korporatsiyalar shaklida keng miqyosli tashkilotga e'tibor qarating.

Gigant korxonalar ishlab chiqarish va mehnatni oqilona tashkil etishga, barcha bo'limlar va xizmatlarning, rahbarlar va ijrochilarning ilmiy asoslangan printsiplar, me'yorlar va standartlarga muvofiq aniq va o'zaro bog'liq ishlashi uchun zaruriyatni his qildilar.

BOSHQARUV MAQSADI VA FUNKSIYALARI. STRATEGIK VA BIZNES REJALASHTIRISH

Hozirgi kunda har bir sohani tog'ri boshqarishda strategik menejmentning ahamiyati katta. Uning asosiy vazifalaridan biri korxonani rivojlantirish strategiyasini amalga oshirishdir. Korxonada byudjet tizimini ishlab chiqish uchun kompaniya ichidagi rejalarni ya'ni strategik reja, o'rta muddatli va taktik rejalarni amalga oshirishi kerak. Hozirda korxonalar amaliyotida strategik boshqarishning dolzarbligi ortib bormoqda. Albatta, bu jarayon ularning vakolatini kengayishi hamda korxonaning iqtisodiy ahvoli uchun javobgarlikning oshganligi bilan bog'liqdir. Shuni alohida ta'kidlash kerakki, 2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasi davlat tomonidan dolzarb masalalardan etib belgilangan.

Strategiya ilg'or xorijiy tajribani, shu jumladan, iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha tamoyillarini hisobga olgan holda, davlat ulushi mavjud bo'lgan xo'jalik jamiyatlari va davlat unitar korxonalarini boshqarish va isloh qilishning maqsadlari, vazifalari va ustuvor yo'nalishlarini belgilaydi. Zamonaviy boshqarishning sifati korxonalar samaradorligini belgilab beruvchi asosiy omil hisoblanadi. Shu sababdan korxonalariga eng zamonaviy texnika va texnologiyalarni jalb etish bugungi kundagi muhim vazifalardan biri sanaladi.

Har qanday korxonaning uzoq muddatli yutuqlari ishlab chiqilgan strategiyaga bog'liq bo'ladi. Agar korxonaning rivojlanish strategiyasi bo'lmasa u yoki bu xatoliklar bilan ishlab chiqilgan bo'lsa, bu hol korxonaga bozorda barqaror va mustahkam o'rin egallash uchun imkon bermaydi. Zamonaviy ilm-fan va amaliyot strategik rejalashtirish hamda boshqarishning katta tajribasiga ega, ammo ko'pgina strategiyalar haligacha tashqi va ichki muhitning o'zgaruvchan shart-sharoitlariga moslasha olmayapti. Bu hali hanuzgacha strategik boshqarishning barcha muammolari ham o'z yechimini topmaganligini ko'rsatadi, bunday hol, birinchi navbatda, korxonaning rivojlanishi strategik barqarorligining mexanizmlarini ishlab chiqish bilan bog'liq.

- «**Funksiya**» - bu lotincha so'z bo'lib, biror kimsa yoki narsaning ish, faoliyat doirasi, vazifasi degan ma'nolarni bildiradi.
- Funksiya faqat o'z faoliyat doirasidagi vazifalarni o'z ichiga oladi. «Vazifa» esa o'z faoliyat doirasidan tashqarida ham bo'lishi mumkin, ya'ni vazifa – bu amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo'lgan masala, erishilishi lozim bo'lgan, ko'zda tutilgan maqsad.
- **Boshqarish funksiyasi deganda**, u yoki bu ob'yektni boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmui tushuniladi.
- Demak, boshqaruv muayan funksiyalar orqali amalga oshiriladi. Boshqaruv funksiyalarining mazmuni u yoki bu faoliyatni tashkil qilishdan kelib chiqadi.
- Boshqaruv funksiyalarining mazmuni u yoki bu faoliyatni tashkil qilishdan kelib chiqadi. Masalan, ishlab chiqarish jarayonini boshlash va uni uzluksiz davom ettirish uchun:
 - - ishlab chiqarish vositalari, texnika;
 - - xom ashyo;
 - - energiya;
 - - transport kabi moddiy ta'minot vositalari zarur.
- Shundan keyin boshqa bir qator tashkiliy funksiyalar kelib chiqadi.

- Funktsiyalar faoliyat turlarini, sub'yektning boshqarish ob'yektiga aniq ta'sir qilish yo'nalishlarini aks ettiradi.
- **Boshqaruv funksiyalari** – ko'p qirrali tushunchadir. Shu sababli ularni muhim belgilar bo'yicha turkumlarga ajratib o'rganish zaruriyati tug'iladi.
- **Boshqarish funksiyalari:**
 - **1. Qo'llanish va foydalanish miqyosiga qarab:**
 - - umumiy (asosiy) funksiyalar;
 - - aniq funksiyalar.
 - **2. Boshqarish faoliyati turlariga qarab:**
 - - iqtisodiy funksiyalar;
 - - sotsial funksiyalar;
 - - ma'naviy-ma'rifiy funksiyalar;
 - - tashkiliy funksiyalar.
 - **3. Ob'yektni qamrab olishiga qarab:**
 - - xududiy funksiyalar;
 - - tarmoq funksiyalari.
 - **4. Mehnat taqsimoti belgisiga qarab:**
 - - rahbarning funksiyalari;
 - - ijrochining funksiyalari.
- Boshqaruv funksiyalarining mohiyati, tasnifi va mazmunini o'rganish boshqaruvning butun jarayonini tartibga solib turish uchun zarurdir, chunki yuqorida ta'kidlaganimizdek, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo'ladi.
- G'arb menejmentining bugungi zamonaviy nazariyasi boshqarish funksiyalarini tasniflashda, eng avvalo uning quyidagi asosiy (umumiy) funksiyalariga ustuvorlik beradi:

- rejalashtirish;
- tashkil qilish;
- tartibga solish;
- nazorat;
- rag'batlantirish (motivlashtirish).
- Boshqarish faoliyatining turlariga ko'ra, funksiyalar quyidagicha bo'ladi:
- - **boshqarishning iqtisodiy funksiyalari**, ya'ni, mablag'larning doiraviy aylanishini amalga oshirish, mahsulot ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish, marketing xizmatini uyushtirish va h.k.
- - **boshqarishning sotsial funksiyalari**: mehnat sharoitini yaxshilash, xodimlarning uy-joyga ehtiyojini qondirishga yordam berish, moddiy rag'batlantirishni ta'minlash, ijtimoiy himoyani ta'minlash va h.k.
- - **boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funksiyalari**: xodimlarni insoniylik, yaxshilik, mehr-shafqatli va o'zaromunosabatlarda sabr-toqatli bo'lish ruhida tarbiyalash va h.k.
- - **boshqarishning tashkiliy funksiyalari**, ya'ni, ta'lim jarayonini tashkil qilish, o'zaro aloqalarni o'rnatish va muvofiqlashtirish, vazifalar taqsimlash, boshqarish apparat xodimlari o'rtasida ma'suliyatlarni belgilash va h.k.
- Qayd qilingan funksiyalar bir-biri bilan bog'liq va ma'lum darajada tartibga solingan ko'p unsurlardan, tarkibiy qismlardan iborat bo'lib, ular yaxlitlikka ega. Shuning uchun ham boshqarish jarayonida ularning birortasi ham e'tibordan chetda qolmasligi kerak.
- Boshqarishning funksiyalaridan yana biri – bu **tarmoqli boshqarish** bilan **hududiy boshqarishning** mutanosibligini ta'minlashdir. Har bir korxonada qandaydir bir tarmoqqa kiradi. Ayni vaqtda u bir tuman hududida joylashganligi jihatidan mahalliy ishlab chiqarish – hududiy majmuiga kiradi. Boshqarish jarayonida bu funksiya ham hududiy, ham tarmoq manfaatini ko'zda tutishi lozim. Tarmoqqa doir bo'gan boshqaruv funksiyalari zarur. Busiz

tarmoq «yo'qoladi», yagona texnik va texnologiya siyosatini amalga oshirish va butun tarmoqqa taaluqli boshqamasalalarni hal etish qiyin bo'ladi.

- Boshqarishning hududiy funksiyalari ham zarur. Bu funksiya muayyan tuman, viloyat xududida joylashgan turli tuman tarmoqlarga qarashli korxonalar faoliyatini muvofiqlashtiradi, rasional aloqalarni o'rnatilishini ta'minlaydi.
- Qayd qilingan funksiyalardan tashqari boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari ham bor.
- Boshqarishning o'ziga xos **aniq funksiyalari deganda** muayyan boshqaruv organiga va uning boshqaruvchisiga aniq biriktirilgan ishlar, mas'uliyat, maqsad va unga erishish vositalari majmui tushuniladi.
- Menejment jarayoni mazmuni uning funksiyalarida ko'rinadi. Menejment funksiyasi deyilganda boshqaruvga doir ma'lum masalalarni echishga yo'naltirilgan bir turli ishlar yig'indisi tushuniladi. Boshqaruv organlari va ijrochilar ma'suliyatli boshqarish funksiyasini belgilaydi. Bu vazifalar funksional bo'lim to'g'risidagi Nizom va mansabdor boshqaruvchilar uchun ko'rsatmalarda o'z ifodasini topadi. Boshqaruv jarayonining funksional tahlili har bir funksiya uchun ish hajmi asoslarini tashkil etadi, boshqaruvchilar sonini belgilaydi va boshqaruv tizimini loyihalashtiradi.
- g) muvofiqlashtirish - texnik, iqtisodiy, ijtimoiy masalalarni birga hal etishda barcha boshqaruv funksiyalarining kelishi. Bundan o'zaro aloqa o'rnatiladi, amaldagi me'yori va me'yoriy hujjatlardan chetlanilsa ogohlantiriladi.
- d) rag'batlantirish - bu inson omilini keng demokrataya asosida faollashtirish, uning manfaatlari yo'lida g'amxo'rlik qilishni boshqarish;
- e) hisob va nazorat - bu boshqariluvchi tizim holatining nazorat va hisobga olish, ishni bir me'yorda ta'minlashni boshqarish.
- Agar boshqariluvchi ob'ekt o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lsa, boshqaruv funksiyalari ham faoliyat ko'rsatadi. Biroq, korxonada quyidagi funksiyalarni ajratish mumkin:

- a) asosiy ishlab chiqarishni boshqarish;
- b) yordamchi ishlab chiqarishni boshqarish;
- v) mahsulot sifatini boshqarish;
- g) mehnat va ish haqini boshqarish va boshqalar.
- Har bir aniq funksiya menejment funksiyasining tarkibiy qismi bo'lib, ular o'z navbatida yana bir necha qismga bo'linadi. Masalan, asosiy ishlab chiqarishni boshqarish, marketing, rejalashtirish, rag'batlantirish va boshqalarni o'z ichiga oladi. Hamma funksiyalar o'zaro aloqada bo'ladi.
- Ko'rsatkichtushunchasibaholanayotganpredmetning, ob'ektningqandaydirxususiyatlarini, jihatlarini, tomonlarinitavsiflaydi. Boshqaruv samaradorligini belgilaydigan ko'rsatkichlarni uch guruhga bo'ish mumkin:
 - Texnikaviy ko'rsatkichlar. Butur ko'rsatkichlar boshqaruvning texnik vositalarini (dastgohlar, hisoblash texnikalari va boshqalar) foydalanishning sifatlarini, belgilarini va ulardan foydalanish darajasini aniqlaydi.
 - Tashkiliy ko'rsatkichlar. Bu tur ko'rsatkichlar boshqaruv jarayoninig tuzilishi, tashkiliy tuzilma, axborot va hujjatlar bilan ishlashni aniqlovchi tavsifga egadir.
 - Ijtimoiy ko'rsatkichlar. Bu tur ko'rsatkichlar boshqaruv apparatining mehnat shartlarini, sanitariyagigiena, ruhiy, fiziologik, estetik tomonlarini va mehnatining ijtimoiy omillarini aniqlaydi.
 - Boshqaruv samaradorligining asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari quyidagilardir:
 - yillik iqtisodiy samara (keltirilgan harajatlar tejamkorligi);
 - boshqaruvni takomillashtirishda birvaqtli harajatlarini qoplash muddati;
 - boshqaruv apparati mehnat unumdorligining o'sishi.
 - Yillik iqtisodiy samara quyidagi tenglama orqali aniqlanadi: $E_y = E_{shy} - Z_u X E_n$
 - Bunda: E_y - yillik iqtisodiy samara, so'm;

- E_{shy} – yillik shartli tejam, so'm;
- Z_u – birvaqtli harajatlar, so'm;
- E_n – solishtirma iqtisodiy samaradorlikning me'yoriy koeffitsienti (o'lcham, qoplashning qaytame'yoriy muddatigabog'liq).
- Boshqaruv samaradorligi ikki xil usulda hisoblanishi mumkin:
- $E_b = R_k / Z_b$ va $E_b = R_b / Z_b$.
- Bunda, E_b – boshqaruv samaradorligi;
- R_k – oxirgi natija (samaradorlik korxonadan olinadi).
- R_b – faqat boshqaruv apparati faoliyati natijasi;
- Z_b – boshqaruv harajatlari;
- Birvaqtli xarajatlar boshqaruvda quyidagicha aniqlanadi:
- $Z_b = K + N$.
- Bunda, K – capital xarajatlar, so'm;
- H – capital bo'lmagan xarajatlar.

4. Bozorning menejment funksiyasiga ta'siri

- Bozor muhitining tez o'zgarishi korxonaga doim "tashvish" keltirib turadi. Aholi daromadi, xarid qilish qobiliyati, mahsulot va xizmatlarga bo'lgan talab, demografik sharoit tee-tez o'zgarib turadi.
- Masalan, aholi turmush darajasining o'sishi diltortar tovarlarga ehtiyojni oshiradi. SHunday tovarlarga talabni qondirgan korxonada katta foyda oladi. Bozor munosabatlarining o'zgarishi ishlab chiqarish va boshqarishning o'zgarishini talab etadi. Menejment funksiyasini o'zgartirishga ehtiyoj tug'iladi. Yana quyidagilar qayta ko'riladi:
- rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rag'batlantirish, hisobga olish, nazorat qilish va boshqalar.
- Bozor munosabatlariga o'gish, barcha Nizom, yo'riqnomalar qonunga zid me'yoriy huquqiy hujjatlarni qayta qurishni talab etadi. Boshqarish, lizing,

moliya va kredit, narx belgilash va rejalashtirishda yangi nizomlar qabul qilinadi. O'yi va yuqori tashkilotlar o'rtasida oshkorlik kengayadi, boshqaruv organlari funksiyasi o'zgaradi.

- Mehnatning pirovard natijasiga qarab xodimlarni rag'batlantirish ko'ndalang turadi. Bunda moddiy rag'batlantirish bilan birga xodimlarni ma'naviy rag'batlantirish usuli qo'llaniladiki, aksariyat hollarda u katta samara beradi.
- SHunday qilib menejment funksiyasi hech qachon so'nmaydi, u doim aniq milliy holatlarni hisobga olgan holda, hamda inson ruhiyatidagi o'zgarish jarayonlariga qarab takomillashaveradi.
- Ishlab chiqarishni boshqarishni takomillashtirishni loyihalashtirishning barcha bosqichlarida iqtisodiy samaradorlik asosiy mezon hisoblanadi. Ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirishning loyihalashtirish oldi bosqichida, takomillashtirish nimadan iborat bo'ladi boshqaruvning yangi tizimi yuqori darajada samaradormi degan savollar tug'iladi. Loyihalashtirish bosqichida investitsiya hajmidan, xarajatlar guruhidan kelib chiqib yuqori iqtisodiy samaradorlikni iniq usullarini hisoblab chiqiladi. Boshqaruvni takomillashtirishda aniq tadbirlar ishlab chiqilgandan so'ng qo'llanilgandan keyin haqiqiy erishilgan tejamkorlik o'lchovi aniqlanishi zarur.
- Boshqarish samaradorligi o'z tabiati bilan murakkab jarayon. Uni faqat bitta yoki ikkita ko'rsatkich bilan ifodalab bo'lmaydi. Buning uchun ko'rsatkichlar tizimi zarur. Bu tizimni ikkita yirik guruhga bo'lish mumkin:
- *Boshqarish tizimi faoliyatini tavsiflovchi miqdoriy ko'rsatkichlar, ya'ni:*
- boshqaruvdagi jonli mehnatning tejalishini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- boshqaruv uchun sarflangan moliyaviy resurslarning tejalishini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- boshqarish uchun sarflanadigan vaqtni tejalishini tavsiflovchi ko'rsatkichlar.
- *Boshqaruvning ijtimoiy samaradorligini tavsiflovchi sifat ko'rsatkichlari, ya'ni:*

- boshqarishning ilmiy-texnik darajasini ifodalovchi ko‘rsatkichlar;
- boshqaruv apparati xodimlarining malakasi darajasini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar;
- qabul qilingan qarorlar samaradorligini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar;
- boshqaruv jarayonidagi axborotlarning ishonchliligi va to‘liqligini ifodalovchi ko‘rsatkichlar;
- boshqarish madaniyatini tasiflovchi ko‘rsatkichlar;
- kommunikatsiyaning samaradorligini ifodalovchi ko‘rsatkichlar;
- boshqaruv apparatidagi mehnat sharoitini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar va hk.
- Boshqaruv samaradorligiga baho berish uchun juda ko‘p turli-tuman miqdoriy va sifat ko‘rsatkichlari qo‘llaniladi. Har bir ko‘rsatkichni quyidagi tarzda taqsimlash kerak:
- biror davr haqiqiy ko‘rsatkichlarini rejadagi, normativdagi ko‘rsatkichlar bilan;
- joriy davr haqiqiy ko‘rsatkichlarini o‘tgan davrlar ko‘rsatkichlari bilan;
- bir korxonaga haqiqiy ko‘rsatkichlarini boshqa korxonaga haqiqiy ko‘rsatkichlari bilan.
- Shundagina iqtisodiy tahlil ham makon, ham zamon nuqtai nazardan amalga oshirilgan bo‘ladi.
- Unumdorlik ko‘rsatkichi bo‘yicha menejment – bu samarali boshqaruv deganidir. Barqaror yuqori unumdorlikni ta‘minlash barcha menejment vazifalari va biriktiruvchi jarayon - kommunikatsiya, qaror qabul qilish va peshqadamlikni ta‘minlashga taalluqlidir.
- Korxonaga o‘zarobir-biriga bog‘liq unsurlardan iborat tizim nuqtai nazaridan qarash zarur. Tashkilot unsurlari hamda tashkilotning tashqi muhit bilan bir-biriga juda bog‘liqligi tufayli muammolar oson va tez haletiladi. Boshqa tashkiliy muammolar kabi kelajakda unumdorlikni oshirish muammosi ham majmuiy yondashuvni talab qiladi. Unumdorlikka ham tashqi muhitning, ham

tizim o'zgarish jarayonining turli omillari tasir etadi. Bu omillar bir-biriga ta'sir etishi sababli, unumdorlikni oshirishning o'zgarmas (yagona) yo'li mavjud bo'lmaydi. Unumdorlikni oshirishga qaratilgan ko'plab urinishlar korxonalar rahbarlari o'z harakatlari natijasini ko'ra bilmaganliklari sababli muvaffaqiyatsizlikka uchraydi. O'z korxonasi unumdorligiga baho berishda eng ko'p yo'l qo'yiladigan xato sifatga e'tibor bermay faqat ishlab chiqarish hajmi ko'rsatmalarini hisobga olishdir.

- So'nggi yillarda muvaffaqiyatli faoliyat yuritayotgan korxonalar tajribasi sifat xarajatlar majmuining muhim unsuri ekanligini namoyon qilmoqda. Yuqori sifat sotish mumkin bo'lgan mahsulot hajmining ortishi, xaridorlar tomonidan qaytariladigan mahsulot miqdori va kafolatli ta'mirlash hajmining qisqarishi hisobiga xarajatlar kamayishi-ga olib keladi. Natijada kompaniya o'z raqobatbardoshligini oshirish imkoniyatini kengaytirishga sarflash uchun qo'yimcha mablag'ga ega bo'ladi. Yuqori sifat sotuv hajmini oshiradi, ishlab chiqarish ko'lamini kengaytirishga, foydani ko'paytirishga imkon yaratadi.
- Atrof-muhit ifloslanishi darajasini kamaytirish, ish joyi sanitariya xolatini yaxshilash va korxonalar ishchilari sog'lig'ini himoya qilish uchun korxonalar qimmat uskunalari (masalan, tutun tutgichlar) sotib olishlari kerak, bu esa xarajatlar ko'payishiga olib keladi. Istiqbolda atrof-muhitni yaxshilash va mehnatni muhofaza qilish ish vaqtini taqsimlashga va natijada mehnat unumdorligi ortishiga olib keladi.

Tegishli funksiyalarning to'la-to'kis va sifatli bajarilishiga umumiy rahbarlar – direktor, uning o'rinbosarlari, bug'im va bo'limlar boshliqlari shuningdek, xizmat ko'rsatish bo'limlari rahbarlari va boshqalar mas'uldirlar.

Menejment jarayoni mazmuni uning funksiyalarida ko'rinadi. Menejment funksiyasi deyilganda boshqaruvga doir ma'lum masalalarni yechishga yo'naltirilgan bir turli ishlar yig'indisi tushuniladi. Boshqaruv organlari va ijrochilar ma'suliyatli boshqarish funksiyasini belgilaydi. Bu vazifalar funksional bo'lim to'g'risidagi Nizom va mansabdor boshqaruvchilar uchun ko'rsatmalarda o'z

ifodasini topadi. Boshqaruv jarayonining funksional tahlili har bir funktsiya uchun ish hajmi asoslarini tashkil etadi, boshqaruvchilar sonini belgilaydi va boshqaruv tizimini loyihalashtiradi.

g) muvofiqlashtirish - texnik, iqtisodiy, ijtimoiy masalalarni birga hal etishda barcha boshqaruv funksiyalarining kelishi. Bundan o'zaro aloqa o'rnatiladi, amaldagi me'yor va me'yoriy hujjatlardan chetlanilsa ogohlantiriladi.

d) rag'batlantirish - bu inson omilini keng demokrataya asosida faollashtirish, uning manfaatlari yo'lida g'amxo'rlik qilishni boshqarish;

ye) hisob va nazorat - bu boshqariluvchi tizim holatining nazorat va hisobga olish, ishni bir me'yorda ta'minlashni boshqarish.

Agar boshqariluvchi ob'ekt o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lsa, boshqaruv funksiyalari ham faoliyat ko'rsatadi. Biroq, korxonada timsolida quyidagi funksiyalarni ajratish mumkin:

a) asosiy ishlab chiqarishni boshqarish;

b) yordamchi ishlab chiqarishni boshqarish;

v) mahsulot sifatini boshqarish;

g) mehnat va ish haqini boshqarish va boshqalar.

Har bir aniq funktsiya menejment funksiyasining tarkibiy qismi bo'lib, ular o'z navbatida yana bir necha qismga bo'linadi. Masalan, asosiy ishlab chiqarishni boshqarish, marketing, rejalashtirish, rag'batlantirish va boshqalarni o'z ichiga oladi. Hamma funksiyalar o'zaro aloqada bo'ladi.

Bozorning menejment funksiyasiga ta'siri

Bozor muhitining tez o'zgarishi korxonaga doim "tashvish" keltirib turadi. Aholi daromadi, xarid qilish qobiliyati, mahsulot va xizmatlarga bo'lgan talab, demografik sharoit tee-tez o'zgarib turadi. Masalan, aholi turmush darajasining o'sishi diltortar tovarlarga ehtiyojni oshiradi. Shunday tovarlarga talabni qondirgan korxonada katta foyda oladi. Bozor munosabatlarining o'zgarishi ishlab chiqarish va boshqarishning o'zgarishini talab etadi. Menejment funksiyasini o'zgartirishga ehtiyoj tug'iladi. Yana quyidagilar qayta ko'riladi: rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rag'batlantirish, hisobga olish, nazorat qilish va boshqalar.

Bozor munosabatlariga o'gish, barcha Nizom, yo'riqnomalar qonunga zid me'yoriy huquqiy hujjatlarni qayta qurishni talab etadi. Boshqarish, lizing, moliya va kredit, narx belgilash va rejalashtirishda yangi nizomlar qabul qilinadi. Quyi va yuqori tashkilotlar o'rtasida oshkoralik kengayadi, boshqaruv organlari funksiyasi o'zgaradi.

Mehnatning pirovard natijasiga qarab xodimlarni rag'batlantirish ko'ndalang turadi. Bunda moddiy rag'batlantirish bilan birga xodimlarni ma'naviy rag'batlantirish usuli qo'llaniladiki, aksariyat hollarda u katta samara beradi.

Shunday qilib menejment funksiyasi hech qachon so'nmaydi, u doim aniq milliy holatlarni hisobga olgan holda, hamda inson ruhiyatidagi o'zgarish jarayonlariga qarab takomillashaveradi.

Menejment butun boshqaruv tizimining uzluksiz amal qilishi jarayonini ifodalaydi. U mehnat jarayonining barcha xususiyatlariga ega. Umuman menejment jarayonini texnologiya (qanday amalga oshiriladi), tashkil etish (kim va qanday tartibda) nuqtai nazaridan tavsiflash mumkin. Boshqaruv jarayoni mazmunining uch jihatini ajratish mumkin: texnikaviy, ishlab chiqarish, iqtisodiy va ijtimoiy.

- Texnikaviy jihatdan bu mahsulot ishlab chiqarish, metall yoki neft ajratib olishni boshqarish;
- ishlab chiqarishda - bu ishlab chiqarishni tashkil etish jarayoni, ya'ni bo'linma, sex, korxonalar o'zaro ta'sirini boshqarish;
- iqtisodiy jihatdan ishlab chiqarish, ish kuchi va butun iqtisodiy munosabatlar tizimiga rahbarlik qilish;
- ijtimoiy jihatdan - bu mehnat jamoasi ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish, insonni tarbiyalashdir.

Boshqaruv jarayoni texnologiyasi boshqaruv xodimlari tomonidan bajariladigan operatsiya va amallardan iboratdir.

Shunday qilib, menejment jarayoni rahbar va boshqaruv apparatining qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun kishilarning birgalikdagi faoliyatini muvofiqlashtirish bo'yicha maqsadli harakat qilishidir.

U tizimning holatini baholash, uni yaxshilash yo'llarini izlash yoki undagi salbiy xislatlarni bartaraf qilish bilan bog'liq ishlarni tavsiflaydi. Muammo bosqichida tizimning hozirgi holatining uni rivojlantirish maqsadiga nisbatan mavjud qarama-qarshiliklarini aniqlash ko'zda tutiladi. Qaror qabul qilish bosqichi rahbarning amalda tashkiliy faoliyatiga o'tishini ifodalab, qaror qabul qilish bilan boshqariladigan tizimga ta'sir o'tkazila boshlanadi.

Bular axborot olish va qayta ishlash vositalari va an'anaviy orgtexnika vositalaridir. Boshqaruv operatsiyasini amalga oshirish usullari - axborot-tahlil va tashkiliy faoliyatdir. Axborot-tahlil faoliyat axborot yig'ish, saqlash, tarqatish va qayta ishlash; tahlil, hisob, qarorlar variantlarini ishlashdan iborat; tashkiliy faoliyatga - tushuntirish, ishontirish, rag'batlantirish va vazifalarni taqsimlash usullari, faoliyatni nazorat qilish, majburlash va h.zo.lar kiradi. Boshqarish uchun faqat nimani qanday qilishni hal etish emas, balki tashkil etish, qiziqtirish, ishontirish, tushuntirish, nazorat qilish ham zarur. Ayni shu operatsiyalar yig'indisidan rahbarning tashkiliy faoliyati tashkil topadi.

Boshqaruv jarayonini tashkil etishda biznes-reja va ta'minot, moliyalashtirish va biznes-reja; narxni belgilash va kredit berish funksiyalarini bog'lashni ta'minlash, boshqaruv tizimi ayrim unsurlarini (maqsad-usul, maqsad va kadrlar, qarorlar va usullar, usullar va tarkib) muvofiqlashtirish, boshqaruv kadrlarini tayyorlash, fan-texnika yutuqlarini joriy etishni ta'minlash zarur.

Korxonalariga erkinlik va mustaqillik berilishi bilan hal qilinishi lozim bo'lgan boshqaruv jarayonini tashkil etish bilan bog'liq muhim muammo rasman bir-biri bilan bog'liq bo'lmagan boshqaruv tashkilotlari o'rtasidagi gorizontal aloqalarni amalga oshirish bo'lib qoldi (masalan, korxonalar va mahsulot iste'molchilari, xom ashyo bilan ta'minlovchilar va korxonalar o'rtasida va h.zo.).

Rejalashtirish boshqarishning barcha boshqa funksiyalarini-tashkil etish, yo'lbo'shchilik (qiziqtirish) va nazoratni sezilarli darajada aniqlab beruvchi menedjmentning muhim funksiyasi hisoblanadi. Har qanday tashkilot o'z faoliyatini amalga oshirayotganda, u nimaga intilayotganini va u uchun harakatning

qanday yo'llari eng muvaffaqiyatli bo'lishi mumkinligini bilishi lozim. Shuning uchun maqsadlar va rejalar tushunchasi bir-biri bilan o'zaro chambarchas bog'liqdir.

Rejalashtirish - bu kelajakdagi faoliyatning maqsadlari va natijalarini aniqlash, shuningdek vazifalarni belgilash va ularni hal qilish uchun zarur bo'lgan resurslarni baholash.

Reja, qaysidir ma'noda, tashkilot maqsadlariga erishish uchun "yo'nalish" dir. Rejalar yozma ko'rinishda rasmiylashtiriladi va barcha ish turlari vaqti, ijrochilari va talab etiluvchi vositalar bo'yicha yozib qo'yilgan muassasaning rasmiy hujjati hisoblanadi.

Boshqaruvning umumiy vazifalari:

- rejalashtirish
- joriy etish
- qiziqtirish
- nazorat

“**STRATEGIYA**” so'zi “strategos” grek so'zidan kelib chiqqan bo'lib, “generalning san'ati” ma'nosini anglatadi. U hozir ham o'z ma'nosida harbiy boshliq tarkibining harbiy operatsiyalarini rejalashtirish san'atini bildiradi.

Rejalar yozma ko'rinishda rasmiylashtiriladi va barcha ish turlari vaqti, ijrochilari va talab etiluvchi vositalar bo'yicha yozib qo'yilgan muassasaning rasmiy hujjati hisoblanadi.

Maqsadlar ko'lam va vaqt doirasiga ko'ra quyidagilarga ajratiladi:

- global maqsadlarni ko'zda tutuvchi va asosan uzoq muddatga mo'ljallangan (3-5 yil va undan ko'proq) strategik rejalar;
- taktik maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan va o'rta muddatli davrga (1-2 yil) mo'ljallangan biznes-rejalar;
- qisqa muddatli maqsadlar va joriy vazifalarga erishishga yo'naltirilgan hamda bir yilgacha bo'lgan davrni qamrab oluvchi operatsion rejalar.

Strategik rejalashtirish – bu global maqsadlarga erishishning muqobil yo'llarini, shuningdek ushbu maqsadni amalga oshirish uchun zarur resurslarni

aniqlash jarayonidir. Uning yordamida qaysi ehtiyojlar qanday, kim tomonidan, qachon va qanday vositalar bilan qondirilishini, maqsadga erishish uchun nima qilinganligini aniqlash mumkin. Uning yordamida muassasa faoliyatini kuzatish (monitoring) amalga oshiriladi.

Strategik rejalashtirish, biznes rejalashtirish va operatsion rejalashtirish bir-biri bilan o'zaro chambarchas bog'liqdir, asosan- bu global, o'rta muddatli va qisqa muddatli maqsadlarni o'zgartiruvchi (aniqlik kirituvchi), ularni o'zaro, shuningdek tashqi muhitning o'zgaruvchanligi sharoitida muassasa faoliyatining sarflari va natijalari bilan muvofiqlashtiruvchi yagona uzluksiz jarayondir. Rejalashtirishning u ko'rinishida ham, boshqa ko'rinishida ham turli tasodifliklarni oldindan ko'ra bilish va ularni bartaraf etishga tayyor bo'lish qobiliyati juda muhim.

Strategik rejalashtirishning muhimligi haqida gapirganda shuni nazarda tutish zarurki, u o'z-o'zidan muvaffaqiyatni kafolatlamaydi. Xuddi yaxshi dvigatelli avtomobil, agar u sifati past benzin bilan ta'minlangan bo'lsa, harakatlana olmasligi kabi, strategik rejani tuzuvchi muassasa ham, tashkil etish, qiziqtirish va nazorat qilishdagi xatoliklar tufayli omadsizlikka uchrashi mumkin. Shunga qaramay, rejalashtirish muassasa uchun qator muhim qulay shart-sharoitlar yaratishi mumkin.

Strategik rejalashtirishni qo'llab, qanday naflar olish mumkin? Avvalo, u boshqarishni takomillashtirishga imkon beradi:

- faoliyat natijalarini mukofotlash bilan bog'lab, yaxshi hisobga olish va nazoratni ta'minlaydi;
- ko'proq o'ylashga va strategik masalalarga e'tiborni qaratishga yordam beradi;
- tashqi omillarga e'tiborni oshiradi;
- rahbardan ijrochilarga axborotni yetkazish tizimini yaxshilaydi;
- aniqroq va to'g'riroq maqsadlarni belgilab va ular haqida xodimlar, sheriklar va yuqori tashkilotlarga axborot berib turadi;
- quruq raqamlar ortidagi haqiqiy ishlarni ko'rishga o'qitib boradi.

Strategik rejalashtirish boshqarish vositasi sifatida

Strategik rejalashtirish boshqarish faoliyatining bajariladigan ishlarning andozaviy chizmalari va tartibi ishlab chiqilmagan ko'rinishi hisoblanadi. Ammo, ko'plab

korxonalar va tashkilotlarning tajribasiga tayangan holda, rejalashtirish jarayonining modelini quyidagicha tasavvur etish mumkin:

Strategik rejalashtirish jarayoni

Kuchli va kuchsiz tomonlarni rahbariy taftishi

Kuchli va kuchsiz tomonlarni rahbariy

Tashqi muhitni baholash va tahlil etish

Strategiyani baholash

Strategiyani amalga oshirishni boshqarish

Strategiyani amalga oshirish

Muqobil strategiyalarni tahlil qilish va strategiyani belgilash

Tashkilot maqsadi

MISSIYA VA MAQSADLARNI TANLASH

Rejalashtirishning birinchi va eng muhim bosqichi yoki qismi muassasa maqsadlarini tanlash hisoblanadi, chunki barcha keyingi harakatlar aynan ularga bog'liq bo'ladi. Muassasaning asosiy umumiy maqsadini, ya'ni uning mavjudligini aniq ifodalovchi sababni missiya deb ataydilar va maqsadlar uni amalga oshirish uchun ishlab chiqiladi. Shuning uchun muassasa rahbarlari missiyani ifodalashga diqqat bilan yondashishlari lozim. Rahbarlar DPMlari ochiq tizim hisoblanishini va u faqat agar ushbu muassasadan tashqarida bo'lgan qandaydir ehtiyojni qondira olsagina muvaffaqiyatli rivojlanishi mumkinligini, ya'ni uning umumiy maqsadini atrof muhitda izlash zarurligini nazarda tutishlari kerak.

Mos keluvchi missiyani tanlash uchun rahbariyat «Bizning mijozlar kim?», «Biz mijozlarimizning qanday ehtiyojlarini qondirishimiz mumkin?» degan savollarga javob berishi lozim. DPM o'zi xizmat ko'rsatayotgan aholining, shuningdek o'z xodimlarining va u o'zi faoliyatni amalga oshirayotgan mahalliy

hamjamiyatning ehtiyojlarini qondirishi lozim. Tashqi muhitni baholash va tahlil etish.

Strategik rejalashtirish jarayonining keying bosqichi muassasa uchun katta imkoniyatlarni yoki tahdidlarni beruvchi tashqi omillarni baholash maqsadida atrof muhitni o'rganish va tahlil qilish hisoblanadi.

Bu omillarni shartli ravishda nisbatan olti tayirik guruhga: iqtisodiy, ijtimoiy, demografik, siyosiy, ekologik omillarga va madaniy muhitga ajratish mumkin.

Iqtisodiy omillar – inflyatsiya sur'atlari, ishsizlik darajasi, ayirboshlash kurslari, soliq stavkalari miqdori muassasa faoliyatiga bevosita yoki bilvosita ta'sir ko'rsatadi, bunda ular bir vaziyatda muvaffaqiyatliroq rivojlanish uchun imkoniyatlar berishi, boshqa vaziyatlarda – tahdid solishi mumkin.

Ijtimoiy omillar jamiyatda ustun munosabatlarni, masalan tadbirkorlikka, demokratlashtirishga, shuningdek mahalliy hamjamiyatlar va ijtimoiy birlashmalarning rivojlanganligini o'z ichiga oladi.

Demografik omillar – aholini o'sish sur'atlari, uning yoshi-jinsi bo'yicha tarkibi muassasa ko'lamini va ishining xususiyatini bevosita aniqlaydi. Demografik jarayonlar tug'ilish, o'lim va migratsiya kabi ko'rsatkichlar orqali ifodalanadi. Bu jarayonlarni tahlil qilish uchun tug'ilish, o'lim va migratsiya darajasi, shuningdek, aholining yosh va jins tarkibini hisoblash kabi statistik ko'rsatkichlardan foydalaniladi.



Siyosiyomillar – davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash, siyosiy barqarorlik va jamiyatni demokratlashtirish muassasa strategiyasiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Ekologikomillar – DPM xizmat ko'rsatadigan hududda zararli ishlab chiqarishlarning mavjudligi, havoning ifloslanganligi va ichimlik suvi sifatining yomonligi aholining kasallanish darajasi va xususiyatiga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatadi mutaxassislarning baholashiga ko'ra odamlar salomatligi holati 20-22 foiz aynan shu omillar bilan aniqlanadi. Madaniy muhitda faoliyat qimmatliklari, bir xilliklar va andozalar shakllanadi, odamlarning shaxsiy va ijtimoiy munosabatlarining xususiyati aniqlanadi. Kuchli va zaif tomonlarni boshqaruv ko'rigidan o'tkazish. Strategik rejalashtirish jarayonining keying bosqichi-rahbariyat tomonidan tashqi imkoniyatlardan foydalanish uchun muassasaning ichki kuchlarini va tashqi xavflarning ta'sirini bartaraf etish uchun uning zaif tomonlarini baholashdir. Muassasa faoliyatining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash maqsadida turli bo'limlarini muntazam tahlili boshqaruv ko'rigidan o'tkazish, deb ataladi.

Muassasaning kuchli va zaif tomonlarini aniqlashda asosan uning faoliyatini bir nechta muhim bo'limlariga e'tiborni qaratish mumkin.

Strategik rejani amalga oshirish. Strategik rejalashtirish faqat u amalga oshirilganda, ya'ni resurslarni talab etuvchi muayyan faoliyatda gavdalangandagina ma'noga ega bo'ladi.

Faoliyatni muvaffaqiyatli boshqarish uchun rahbariyat tartib va qoidalarini ishlab chiqadi. Tartiblar muayyan vaziyatda qo'llash kerak bo'lgan harakat ketma-ketligini ifodalaydi va tartiblarga muvofiq harakat qilayotgan xodim ma'lum darajada harakat erkinligiga ega bo'ladi. Masalan, xodimlarni attestatsiya qilish tartibi yoki ularni moddiy rag'batlantirish tartibi. Biroq, rejalarini muvaffaqiyatli amalga oshirish topshiriqni aniq bajarishga bog'liq bo'lganda, rahbariyat erkin tanlashni to'la cheklashi mumkin va buning uchun muayyan vaziyatda nima qilinishi lozimligini aniq belgilovchi qoidalarini ishlab chiqadi, masalan, ishga qabul qilish qoidasi, ish kuni tartibi qoidasi va shu kabilar. Strategik rejalashtirishni amalga oshirishni boshqarish va uni baholash. Byudjetlar strategic rejani amalga oshirishni

boshqarish, rejalashtirish va nazoratni muvofiqlashtirishning eng muhim vositasi bo'lib hisoblanadi. Resurslarni samarali taqsimlash rejalashtirishning asosiy vazifasi hisoblanadi, biroq rejalarda ko'pincha muhim masalalar, masalan, aynan qanday resurslar mavjud, maqsadlarga erishish uchun ulardan aynan qanday foydalanish kerak va mavjud resurslardan foydalanib qanday maqsadlarga erishish mumkinligini hisoblash kabi masalalar hal etilmay qoladi.

Bu savollarga javob berish va rejalarda ko'zlangan harakatlarni resurslar tomonidan asoslash uchun rahbariyat byudjetlarni ishlab chiqadi. Strategik rejalashtirish jarayonining muhim qismi uni baholash hisoblanadi – muassasa rahbariyati faqat u harakat modelini rejalashtirgani va ularni amalga oshirgani uchungina muvaffaqiyatga umid qilishi mumkin emas. Strategik rejalashtirish – bu rahbariyat tomonidan doimo qo'llab-quvvatlanadigan, rag'batlantiriladigan va baholanadigan, yuqoridan pastga boruvchi jarayon. U yuz bermaganda, jarayonning o'zi to'xtaydi. Shuning uchun strategic reja rasmiy baholanishi, ya'ni aniq mezonlar va tartiblar asosida tekshirilishi lozim.



Biznes-rejalashtirish-bu tashkilot o'zining aniq vazifalarini belgilab olishida, o'z oldiga qo'ygan maqsadiga erishishida mavjud imkoniyatlardan foydalanishiga imkon beruvchi jarayondir. Dastlab biznes-rejalashtirish xususiy

bo'g'in tashkilotlari uchun ishlab chiqilgan bo'lishiga qaramasdan, uning tub tamoyillari sog'liqni saqlash muassasalarining birlamchi bo'g'inlarida ham tibbiy xizmat ko'rsatishni sifat va samaradorligini oshirish maqsadida qo'llanishi mumkin.

Biznes-rejalashtirish DPMning rahbarlariga:

- ish kontseptsiyasini va kelajak rejasini tushunib yetishida;

-muassasa faoliyatining ma'lum vaqt oralig'ida erishgan natijalarini doimo tadqiq etish va ishning samarasi-unumdorligini oshirish uchun o'z vaqtida chora qabul qilishida;

-qo'shimcha mablag' manbalarini aniqlash va jalb etish uchun reja tuzishda, yordam beradi:

Biznes-reja-bu shunday xujjatki, firmaning unda o'z ishini qanday boshlashi, qanday ishlab chiqarishini samarali yurgizish va tovarni bozorga olib chiqishi, qanday texnologiyani qo'llashi, qachon dastlabki daromad olishi, tavakkalchilik (risk) ni kamaytirishi, sarf-xarajat darajasi va foyda olishi, raqobat kurashida yutib chiqish kabi ko'rsatkichlarning loyihasi o'z aksini topadi.

Beznereja korxon (firma)ning rivojlanish strategiyasini belgilab beradigan asosiy hujjatlardan biridir. Shu bilan birga firma taraqqiyotining umumiy kontseptsiyasiga asoslanadi, strategiyaning iqtisodiy va moliyaviy jihatlarini birmuncha batafsil bayon etadi, aniq-tayin chora-tadbirlarni texnik iqtisodiy jihatdan asoslab beradi.

Boshqacha qilib aytganda, biznes-reja tadbirkor uchun go'yo bir ish qurolidir, aniqrog'i, kompasdir. U firmaning ish jarayonini tasvirlab, firma rahbarlarining o'z maqsadlariga qay tariqa erishishlarini, birinchi galda ishning daromaddorligini qay tariqa oshirish mumkinligini ko'rsatib beradi. Yaxshi ishlab chiqilgan biznes-reja firmaga:

-o 'sib borishga

-bozorda yangi mavqelarni qo 'lga kiritishga;

-o'z taraqqiyotining istiqbollarni belgilab olishga;

-yangi tovarlar ishlab chiqarish va yangi xizmat turlarini yaratishga;

-yangi mo'ljallangan amalga oshirishning maqsadga muvofiq jusullarini

tanlab olishga yordam beradi;

Bozor munosabatlari rivojlangan sari rejaning ahamiyati tobora oshib boradi. Biron-bir ishlab chiqarish, xususan, tijorat g'oyasini rejasiz amalga oshirib bo'lmasligini xorijiy biznesmenlar allaqachon tushunib etganlar. Bu erda gap awalgi besh yillik rejalarimiz haqida bormayapti. Xorijiy mamlakatlarning "Besh yillik rejaları" butunlay boshqacha usulda tuziladi. Ularni biznes-reja deb yuritishadi.

Agar o'z faoliyatingizni biznes-rejasiz boshlaydigan bo'lsangiz, tez kunlar ichida inqirozga uchrab, sinishingiz turgan gap! Hayron qolmang, chunki jahon amaliyotidan bizga ma'lumki, biznes-reja ishbilarmonning hammasi uchun juda zarur, go'yoki suv bilan havodek.

Nega deganda, biznes-reja-bu shunday narsaki, uning yordamida siz ko'p ishlarni bajarishga qodirsiz. Masalan, siz o'z loyihangizni amalga oshirmoqchi yoki sotmoqchisiz. Buning uchun esa sizga lozim bo'lgan mablag'ni bankdan qarzga olish paytida bankirni o'zingizning biznes-rejangizdan xabardor etishingiz shart.

Bundan tashqari, bu narsa, o'z kelajagini bilishni xohlagan va o'z vazifasini aniq hamda puxta tushunish niyatida yurgan kasbdoshlaringiz, to'g'rirog'i xodimlaringiz uchun ham, eng avvalo yuqorida ta'kidlaganimizdek o'zingiz uchun ham juda keraklidir.

Biznes-reja korxonaning ichki hujjati bo'libgina qolmay, balki undan investorlar va kreditorlarni taklif qilishda ham foydalanish mumkin. Investorlar tavakkal qilib sarmoya berishdan awal loyihaning sinchiklab ishlab chiqilganiga ishonch hosil qilishlari va uning samarali ekanligidan xabardor bo'lishlari kerak.

Ular sarmoya berish imkoniyatlarini ko'rib chiqishdan oldin biznes-rejani sinchiklab o'rganib chiqishadi. Shundan so'ng ular loyihani ishlab chiqqanlar bilan uchrashadilar. Korxonada o'z faoliyatini biznes-rejasiz boshlar ekan, u albatta inqirozga uchrashi muqarrar.

Muvaffaqiyatli tuzilgan biznes-reja korxonaning holatini chuqur tahlil qilishga hamda uning istiqboldagi rivojlanishiga xolisona va ob'ektiv baho berishga yordam beradi. U muhim hujjat hisoblanadi. Shuning uchun ham uni begona

odamlarga, shuningdek korxonada boshqaruviga aloqador bo'lmagan shaxslarga berish ta'qiqlanadi.

Biznes-reja bozor ehtiyojini inobatga olgan holda firmaning qisqa va uzoq muddatga mo'ljallash, shuningdek zaruriy resurslarni olish maqsadida tuziladi. U tadbirkorga quyidagi vazifalarni bajarishga, ya'ni:

- firma faoliyatidagi aniq yo'nalishni, maqsadli bozorlar va u bozorlarda firmaning o'rnini aniqlashga;
- firmaning qisqa va uzoq muddatli maqsadini belgilash va ularni amalga oshirish taktikasi hamda strategiyasini ishlab chiqishga. Har bir strategiya ijrosini ta'minlovchi ma'sul, javobgar shaxslarni belgilashga;
- tovar va xizmat turlarini tanlash va iste'molchilarga qilinadigan taklif tarkibini belgilashga, ularni ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarni baholashga;
- firma maqsadini amalga oshirish uchun mavjud kadrlar salohiyatining hamda mehnat motivatsiyasining talab darajada ekanligini baholashga;
- bozorni o'rganish, reklama, sotishni rag'batlantirish, narx-navo, sotish shaxobchalari va hokazolar bo'yicha firma marketingi faoliyati tarkibini aniqlashga;
- firma maqsadini amalga oshirishda mavjud moliyaviy va moddiy resurslarning muvofiqligini baholashga;
- biznes-rejanibajarishga xalaqit beruvchi, ko'zda tutilmagan qiyinchiliklar, to'g'anoqlarni oldindan ko'ra bilishga yordam beradi.

Biznes-rejani nazarga olmagan tadbirkor kutilmagan noxushliklarga duch kelishi tabiiy. Bu noxushliklar nafaqat tadbirkorning o'ziga, shu bilan birga uning boshlagan yoki yurgizayotgan faoliyatiga qattiq zarba berishi mumkin. Shu sababli vaqtni ayamasdan biznes-rejani tuzishga (uni tuzishga 200 odam-soatgacha vaqt

talab qilinadi), so'ngra faoliyatni boshlashga jazm etmoq zarur. Hattoki bozorda o'zgaruvchanlik intensiv bo'lgan hollarda ham uni tuzishdan voz kechmaslik darkor.

Firma faoliyatini biznes-reja vositasida rejalashtirish quyidagi afzalliklarga ega:

- firma rahbarlarini firma istiqboli bilan shug'ullanishga majbur qiladi;
- firma maqsadini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan resurslarni aniq muvofiqlashtirishga imkon beradi;
- firma faoliyatini nazorat qilish ko'rsatkichlarini o'rnatishga yordam beradi;
- firma rahbari va ma'sul xodimlar majburiyatlarini yanada aniqroq o'rnatishga, ularning javobgarligini oshirishga majbur qiladi;
- firmani bozor vaziyatiga har doim tayyorlab boradi.

Qisqasi, biznes-reja tadbirkorga mazkur faoliyat uchun pul sarflash kerakligi, bu sarf daromad olib keladimi, olingan daromad sarflangan xarajatni qoplab firma rentabelligini ta'minlay oladimi degan savollarga javob beradi.

Biznes-reja quyidagi o'ta dolzarb vazifalarni echish uchun ham zarurdir:

- mavjud va yangitdan tashkil topadigan xususiy va aktsiyador firmalarga kredit olish uchun;
- davlat korxonalarini xususiylashtirish bo'yicha takliflarni asoslash uchun;
- yangi faoliyatni boshlash va firmaning bo'lg'usi yo'nalishni aniqlash uchun;
- chetdan investorlarni jalb qilish uchun;
- qo'shma korxonalarini tashkil qilish uchun;
- buyurtmachi yoki xaridor bilan yirik shartnomani tuzish uchun;
- yangi malakali xodimlarni o'z firmangizga jalb qilish uchun;
- tovaringizni yoki xizmat turlarini chetga chiqarishni asoslash va hokazolar uchun.

Bu muammolarni echish uchun biznes-reja zarurdir va u awalgi ko'nikkan texnik-iqtisodiy asoslash kabi xujjatning o'rnini bosmog'i darkor.

Biznes-rejani menejer, tadbirkor, firma, firmalar guruhi, konsalting tashkiloti tayyorlashi mumkin. Biznes-rejani tuzish jarayoni tadbirkorlik g'oyasidan boshlanib, olingan foydani uning ishtirokchilariga taqsimlash bilan yakunlanadi.

Biznes-rejani tuzishda rahbarning shaxsan ishtiroki juda zarurdir. Shuning uchun ham ko'pgina xorijiy mamlakatlar banklari va investorlari, agar biznes-rejani boshidan oxirigacha chetdan maslahatchi yollab bajargan va rahbar faqat qo'l qo'yganini bilib qolsalar, bunday biznes-reja loyihasiga mablag' berishdan voz kechadilar.

Bu degani biznes-rejani ishlab chiqishda maslahatchilar hizmatidan foydalanmaslik kerak degani emas, aksincha, investorlar tomonidan ekspert maslahatchilarning xizmatidan biznes-rejani ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi qo'llab-quvatlanadi. Gap bu erda boshqa narsada. Biznes-rejani ishlab chiqishda korxonah rahbarining yoki tadbirkorning shaxsan o'zi ishtirok etishi shart.

Firma yangi o'zlashtirilgan mahsulotlarni ishlab chiqarishni mo'ljallagan bo'lsa-yu, lekin bularni ishlab chiqarish uchun etarli quvatlarga ega bo'lmasa, u yo yangi quvatlarni yuzaga keltirish uchun sarmoyalarni jalb qilish yo'lidan borishi, yoki ishning bir qismini bajarib beradigan sheriklarni qidirib topish yo'liga kirishi mumkin. Bunday holda biznes-reja sheriklar kapitalini inobatga olgan holda tuziladi.

Biznes-rejani yangi hissadorlar, kreditorlar, biznes sohasidagi sheriklar, mablag' beruvchi xomiylar va chet el investorlarini qidirib topishda hammadan ko'p foydalaniladi. Bunday sharoitda biznes-reja qachon, kim va nima uchun degan savollarga javob olish uchun tuziladi.

Tadbirkor uchun uning biznesi hayot-mamotidir. Bank menejeri yoki chet el investori uchun tayyorlangan bu xujjatlar ular qo'lga kelib tushadigan ko'plab xujjatlarning faqat biridir. Siz bu reja bilan ularni ishontira olishingiz, o'zingizga jalb qila olishingiz va pirovardda uni qo'llab-quvvatlashingizga erisha olishingiz lozim.

Burring uchun siz tuzgan biznes-reja quyidagi talablarga javob berishi, ya'ni:

- aniqvaravon;
- qisqa va lo'nda;
- mantiqan kuchli asoslangan;

- to'g'ri va ishonchli;
- raqam va faktlar bilan o'z tasdig'ini topgan bo'lishi shart.

Tayanch iboralar	
<ul style="list-style-type: none"> • rahbar funktsiyalari • boshqarish funktsiyasi • tashkiliy funktsiyalar • umumiy funktsiyalar • aniq funktsiyalar • iqtisodiy funktsiyalar 	<ul style="list-style-type: none"> • sotsial funktsiyalar • hududiy funktsiyalar • tarmoq funktsiyalari • ijrochi funktsiyalari • reja • biznes-reja

O'Z-O'ZINI TEKSHIRISH UCHUN SAVOLLAR

- Boshqarish funktsiyasi deganda nimani tushunasiz?
- Boshqarish funktsiyalari qanday turkumlanadi?
- Boshqarishning umumiy va aniq funktsiyalari to'g'risida nimalar deya olasiz?
- Boshqarishning iqtisodiy, sotsial, ma'naviy va tashkiliy funktsiyalari nimalardan iborat?
- Boshqarishning xududiy va tarmoq funktsiyalari to'g'risida nimalar deya olasiz?
- Strategiya nima? Uning qanday turlarini bilasiz?
- Korxonada miqyosida strategiya qanday bo'lishi mumkin?
- Strategik boshqaruv deganda nimani tushunasiz?
- Strategik reja deganda nimani tushunasiz?
- Korxonada maqsadi va vazifalari strategik reja bilan qanday bog'langan?
- Strategik rejali jarayonda tashqi muhitni tahlil qilishning zaruriyati bormi?
- Strategiyani tanlash deganda nimani tushunasiz?
- Strategik muqobil nima va uning qanday turlarini bilasiz?
- Biznes-reja nima?
- Biznes-reja qanday vazifalarni bajaradi?

- Biznes-rejani tuzishda qanday talablar qo'yiladi?
- Biznes-reja qanday bo'limlardan iborat?

Biznes-reja – ma'lum vaqt oralig'ida inson hamda moddiy va moliyaviy imkoniyatlardan unumli foydalanishni hisobga olgan holda, DPMning asosiy tibbiy-iqtisodiy faoliyatini belgilab beruvchi dasturni va tashkilotning mavjud barcha resurslarini aks ettiruvchi hujjatdir. U tashkilot faoliyatining yo'nalishi haqida ma'lumot beruvchi juda muhim manbadir. U tibbiy xizmat ko'rsatish sifati va uning samaradorligini oshirish maqsadida rejalashtirilgan tadbirlarni asoslash borasidagi hisob-kitobni ham o'z ichiga olgan.

Uning aniq maqsadi - muassasaning xo'jalik–moliyaviy faoliyatini, aholining ehtiyojini va kerakli resurslarni olish imkoniyatiga ega bo'lishini hisobga olgan holda, yaqin va nisbatan uzoq kelajakni mo'ljallab rejalashtirishdir.

Sifatli tuzilgan biznes-reja quyidalarga yordam beradi - tashkilotning maqsadi va vazifalarini aniq ifodalash, shuningdek unga erishish usullarini egallashga ko'rsatiladigan tibbiy xizmat tarkibi va ularning ko'rsatkichini aniqlashga; mavjud mutaxassislar, ularning mehnatini asoslovchi shartlar belgilangan maqsad va vazifalarga muvofiq yoki muvofiq emasligini aniqlashga; belgilangan maqsadga mavjud moliyaviy va moddiy resurslar yordamida erishish imkoniyatini baholashga; samarali tibbiy yordam ko'rsatish, aholi ishonchini oqlash, sog'lom turmush tarzini tashviq etishga yo'naltirilgan tadbirlar doirasini belgilashga belgilangan maqsadga erishish yo'lidagi qiyinchiliklar, xalaqit berishi mumkin bo'lgan «to'siqlar»ni oldindan ko'ra bilishga.

Hujjat sifatida biznes-reja titul varag'idan boshlanadi. Unda quyidagilar ko'rsatiladi:

- Muassasaning nomlanishi
- Manzil va bog'lanish uchun telefon raqamlari
- Muassasa rahbarlari - bo'lim boshlig'i va menejerning ism-sharifi, ma'lumoti va ixtisosi bo'yicha toifasi ko'rsatilgan bo'lishi kerak.
- Muassasa tashkil topgan sana, ko'rsatadigan faoliyat turi va tavsifi
- Biznes-reja tuzilgan oy va sana.

Navbatdagi sahifada mundarija, ya'ni biznes-rejaning bo'limlari ro'yxati va qaysi sahifada joylashganligi ko'rsatilgan. Bunday ro'yxat o'quvchining hujjat bilan ishlash jarayonini yengillashtiradi.

TEST TOPSHIRIQLARI

1. Menement - bu?

- A) ishlab chiqarish munosabatlari
- B) tijorat munosabatlari
- V) boshqaruv munosabatlari
- D) bozor munosabatlari
- E) nobozor munosabatlari

2. Menejer – bu?

- A) boshqaruv apparatida muayyan lavozimni egallagan shaxs
- B) uch kishidan kam bo'lmagan qo'l ostida ishlovchiga ega bo'lgan raxbar
- V) ishlab chiqarishni tashkil qilish va boshqarish sohasidagi mutaxassis
- D) ishlab chiqarishni tashkil qilish va boshqarish bo'yicha professional bilimlarga ega bo'lgan yollanma boshqaruvchi
- E) tadbirkor shaxs

3. Menejer va tadbirkor o'rtasida qanday farq bor?

- A) birinchisi buyruq beradi, ikkinchisi bajaradi
- B) birinchisi yollanma boshqaruvchi, ikkinchisi uning faoliyatini nazorat qiluvchi
- V) birinchisi yollanma boshqaruvchi, ikkinchisi esa mulk egasi
- D) ular o'rtasida hech qanday farq yo'q
- E) ikkalasi ham faqat mulk egasi

4. Marketing, moliya, kadrlar, texnologiya, axborot bular tashkilotning?

- A) elementlari

B) ishlab chiqarishi

V) resurslari

D) funktsional elementlari

E) tashqi muhiti .

5. Klassik yoki ma'muriy boshqaruv maktabi fikrlarning rivojlanish davri?

A) 198-1920 yil

B) 1920-yil

V) 1930- yildan hozirgi davrgacha

D) 190 -hozirgi davrgacha

E) 190-198 yil

6. Klassik - ma'muriy maktabning yorqin namoyondasi?

A) F.Teylor

B) Anri Fayol

V) Meri Parker Follet

D) Abraham Maslou

E) F.Teylor va Abraham Maslou

7. Kommunikatsiya jarayonidagi asosiy elementlar?

A) axborot jo'natuvchi va kanal

B) axborotni qabul qiluvchi

V) axborot va axborot uzatish vositasi

D) axborot jo'natuvchi, aynan axborotning uzi, uzatish kanali, axborotni qabul qiluvchi

E) axborot jo'natish va qabul qilishda vositachi

8. Strategiya - bu?

A) batafsil qisqa muddatli reja

B) ishchi dastur

V) har tomonlama detallashtgan tashkilot missiyasini amalga oshirishni, hamda mahsulotlarni ta'minlash yo'llarini, vositalarini aks ettiruvchi kompleks reja

D) har tomonlama bir funktsional bo'g'inning vazifalari

E) ishlab chiqarish dasturi

9. Menejment - bu?

A) boshqaruv fani va san'atidir

B) resurslarni boshqarish bo'yicha alohida mohirlik va ma'muriy ko'nikmadir

V) o'ziga xos yuksak san'at va mahoratni talab qiluvchi tanlovdir

D) kishilarga ta'sir o'tkazish va cheklangan resurslardan samarali foydalangan xolda, ma'lum maqsad yo'lida ularni boshqara olish qobiliyati

E) ishlab chiqarishni boshqarish jarayoni

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

A) kuzatish usuli

B) eksperiment usuli

V) modellashtirish usuli

D) sistemali yondoshuv usuli

E) kuzatish usuli, eksperiment usuli, modellashtirish usuli, sistemali yondoshuv usuli

11. A.Fayolning diqqat markazida, eng avvalo?

A) "Insoniy munosabatlar"ni shakllantirish fikri turadi

B) 14 tadan iborat boshqarish printsiplari turadi

V) ikki printsip, ya'ni aniq qo'yilgan maqsad va g'oyalar, shuningdek oqil va sog'lom fikr yotadi

D) yollanma ishchilar mehnatining unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqbul usullarni izlash turadi

E) ikki printsip, ya'ni aniq qo'yilgan maqsad va g'oyalar, shuningdek oqil va sog'lom fikr yotadi va yollanma ishchilar mehnatining unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqbul usullarni izlash turadi

12. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlat quyidagi qaysi printsiplarga asoslanib boshqariladi?

A) demokratiya printsiipi

B) iqtisodiy munosabatlarni demokratiyalash printsiipi

V) yuksak ma'naviyat printsiipi

D) a+v

E) barcha javob to'g'ri

13. Quyida qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning ma'naviy - ma'rifiy funktsiyasiga kiradi?

A) foyda olishni ta'minlash

B) xodimlarning sotsial ehtiyojlarini qondirish

V) boshqarish apparati xodimlari o'rtasida ma'suliyatlarni belgilash

D) xodimlarda halollikni, adolat tuyg'usini tarbiyalashga xizmat qilish

E) xodimlarning sotsial ehtiyojlarini qondirish, xodimlarda halollikni, adolat tuyg'usini tarbiyalashga xizmat qilish

14. Amal qilish xarakteriga qarab boshqaruv qarorlari quyidagi turlarga bo'linadi?

A) vaqtinchalik qarorlar

B) tezkor (operativ) qarorlar

V) muntazam qarorlar

D) vaqti - vaqti bilan qabul qilinadigan qarorlar

E) vaqtinchalik qarorlar, tezkor (operativ) qarorlar, muntazam qarorlar, vaqti - vaqti bilan qabul qilinadigan qarorlar

15. Boshqarishning iqtisodiy metodlari?

A) boshqarish apparatining muayyan strukturasi tuzishga asoslanadi

B) buyruqlar, farmoyishlar va qullanmalar chiqarish, ularning bajarilishini nazorat qilishga asoslanadi

V) kadrlarni to'g'ri tanlashga asoslanadi

D) iqtisodiy manfaatlardan foydalanishga asoslanadi

E) boshqarish apparatining muayyan strukturasi tuzishga, kadrlarni to'g'ri tanlashga asoslanadi

16. Strategik reja - bu?

A) bozor holatini asosli o'rganish va oldindan baholash bilan tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni tashkil etish, hamda shu yusinda yaxshi foyda topishni uyushtirishga qaratilgan faoliyatdir

B) korxonada faoliyatidagi joriy tadbirkorlarni ma'lum tartibga va qonun - qoidalarga solib turuvchi rejalardir

V) korxonaga uzoq davrga berilgan topshiriqdir

D) korxonada faoliyatidagi joriy tadbirkorlarni ma'lum tartibga va qonun - qoidalarga solib turuvchi rejalardir, korxonaga uzoq davrga berilgan topshirikdir

E) tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni tashkil etish, hamda shu yo'sinda yaxshi foyda topishni uyushtirishga qaratilgan faoliyatdir

17. Ob'ektiv nizolarga?

A) odatda qarama - qarshi tomonlarning ko'z oldida to'g'ridan - to'g'ri vujudga keladigan nizolar kiradi

B) ko'pincha fitna, ig'vo, xiyla, nayrang, fisq -fasod shaklida rivojlanish oqibatida vujudga keladigan nizolar kiradi

V) odatda tabiati bo'yicha hissiyotga berilishi, qiziqkonlik oqibatida yuzaga keladigan nizolar kiradi

D) korxonaning rivojlanish jarayonida yuzaga chiqadigan real kamchiliklar va muammolar bilan bog'liq nizolar kiradi

E) odatda qarama - qarshi tomonlarning ko'z oldida to'g'ridan - to'g'ri vujudga keladigan nizolar kiradi, odatda tabiati bo'yicha hissiyotga berilishi, qiziqqonlik oqibatida yuzaga keladigan nizolar kiradi

18. «Menejment» kursi iqtisodiy fanlar ichidagi quyidagi fanlar jumuasiga kiradi?

A) umumiqtisodiy

B) tarmoq

V) funktsional

D) amaliy fanlar

E) maxsus

19. Menejmentning uchta darajasi farqlanadi?

A) iqtisodiy, moliyaviy, texnik

B) texnik, boshqaruv, institutsional

V) oliy, o'rta, quyi

D) gorizontal, vertikal, tarmoqli

E) texnik, hududiy, institutsional

20. Korxonaning boshqaruv modeli deganda nimani tushunasiz?

A) korxonaning boshqaruv strukturasi sxemasi

B) boshqaruv apparati xodimlari o'rtasidagi munosabat

V) boshqaruvchi va boshqariluvchi o'rtasidagi munosabat

D) boshqaruvning quyi va oliy bosqichi orasidagi munosabat

E) korxonaning boshqaruv strukturasi sxemasi, boshqaruv apparati xodimlari o'rtasidagi munosabat, boshqaruvchi va boshqariluvchi o'rtasidagi munosabat, boshqaruvning quyi va oliy bosqichi orasidagi munosabat

21. Quyidagilarning qaysi birida eng ko'p boshqaruv elementlari yozilgan?

A) rejalashtirish, asoslar va dalillar, xushyorlik, imidj

B) oldindan aytib berish, nazorat qilish, ma'suliyat, ofis, tadbirkorlik

V) tashkil etish, nazorat qilish, aloqa yo'llari, rejalashtirish, moliya, firma binosi

D) b+v

E) barcha javob to'g'ri

22. Menejment ilmiy yondoshuvlari deganda qo'yidagilar tushuniladi:

A) xususiy umumiy

B) markazlashgan, miqdoriy, uzluksiz

V) demokratik, ijtimoiy . .

D) tizimli, jarayonli, vaziyatli, miqdoriy

E) kompleksli

23. Insoniy munosabatlar yoki xulq - atvor maktabi fikrlarining rivojlanish davri?

A) 188-1920 yil

B) 1920- 190 yil

V) 1930- 190 yildan hozirgi davrgacha

D) 190 -hozirgi davrgacha

E) 190-198 yil

24. Menejment tsikli deganda quyidagi jarayon tushuniladi?

A) sotib olish, ishlab chiqarish, sotish

V) rejalashtirish, tashkil qilish, motivatsiya va nazorat qilish

S) rejalashtirish, buyruq berish, nazorat qylish

D) yuqoridan pastga qarorlarni, pastdan yuqoriga ularni bajarilishini kuzatish

E) qarorlarni qabul qilish

25. Ta'minotchilar, iste'molchilar, raqobatchilar quyidagilarning elementlaridir?

A) ichki muhitning

B) tashqi muhitning

V) xalqaro muhitning

D) ijtimoiy - madaniy muhitning

E) xalqaro va ijtimoiy - madaniy muhitning

26. Kommunikatsiya bosqichlari qo'yidagilardir?

A) axborot jo'natuvchi, aynan axborotning o'zi, uzatish kanali, axborotni qabul qiluvchi

B) g'oyani yoki axborotni paydo bo'lishi va uzatilishi

V) axborotni uzatish va qabul qilish

D) g'oya yoki axborotni paydo bo'lishi, axborotni kodga solish va uzatish kanalini tanlash, axborotni aynan uzatish, kodlashtirilgan axborotni asl holiga keltirish (dekodirovanie)

E) axborotni qabul qilish

27. Tashkil qilish funktsiyasining asosiy maqsadi - bu?

A) tashkilot strukturasi tanlash

B) tashkilot strukturasi takomillashtirish

V) boshqaruv ob'ekti - ichida boshqaruvchi va boshqariluvchi jarayonlarni tartibli amalga oshirishni ta'minlash

D) tashkilotning maqsadlarini belgilash

E) tashkilot boshqaruv tizimini takomillashtirish

28. F.Teylorning diqqat markazida, eng avvalo?

A) ikki printsip, ya'ni aniq qo'yilgan maqsad va g'oyalar, shuningdek oqil va sog'lom fikr turadi

B) yollanma ishchilar mexnatining unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqBul usullarni izlash turadi V) 14 tadan iborat boshqarish printsiplari turadi

D) «Insoniy munosabatlar», «birdamlik ruxi», «mushtaraklik tuygʻusyushi shakllantirish fikri turadi

E) ikki printsip, yaʼni aniq qoʻyilgan maqsad va gʻoyalar, shuningdek oqil va sogʻlom fikr, xamda yollanma ishchilar mehnatining unumdorligini oshirishda gʻoyatda samarador va maqbul usullarni izlash turadi

29. «Insoniy munosabatlar» maktabi?

A) mehnatni texnokratik boshqarilishiga asos solgan maktabdir

B) «Teylorizm»ni qoʻllab quvvatlovchi maktabdir

V) ishchi - bu fikrsiz robot emas degan gʻoyani ilgari surgan maktabdir

D) «Teylorizm» ga qarshi turuvchi maktabdir

E) ishchi - bu fikrsiz robot emas degan gʻoyani ilgari surgan va «Teylorizm» ga qarshi turuvchi maktabdir

30. Iqtisodiy munosabatlarni demokratiyalash printsipli deganda?

A) monopollashgan iqtisoddan erkin iqtisodga oʻtish tushuniladi

B) mustaqillik fikrini kengroq anglash tushuniladi

V) davlat va jamiyat boshqaruvida qonunning ustivorligi tushuniladi

D) respublikaning dunyo hamjamiyatiga kirish surʼatlarini tezlashtirish tushuniladi

E) monopotlashgan iqtisoddan erkin iqtisodga oʻtish, respublikaning dunyo hamjamiyatiga kirish surʼatlarini tezlashtirish tushuniladi

31. Quyida qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning iqtisodiy funktsiyasiga kiradi?

A) mehnat sharoitini yaratish

B) xodimlarni insoniylik ruhida tarbiyalash

V) marketing xizmatini uyushtirish

D) ishlab chiqarishni tashkil qilish

E) mehnat sharoitini yaratish, marketing xizmatini uyushtirish, ishlab chiqarishni tashkil qilish

32. Boshqaruv qarorlariga qoʻyiladigan talablar?

A) ilmiy asoslangan boʻlishi

B) bir - biri bilan aloqadorligi

- V) tezkor bo'lishi
- D) samarali bo'lishi
- E) ilmiy asoslangan bo'lishi, bir - biri bilan aloqadorligi, tezkor bo'lishi, samarali bo'lishi

33. Quyidagi usullardan qay biri xodimlarga ta'sir etish bo'yicha eng unumli sanaladi?

- A) majburlash
- B) taqdirlash
- V) ishontirish
- D) ibrat asosida
- E) barcha javob to'g'ri

34. Boshqaruv funksiyasi deganda?

A) u yoki bu ob'ektni boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

B) korxonaning moddiy - texnika bazasini yaratishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

V) xodimlarni korxonaning rejasini bajarishga safarbar qilishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

D) u yoki bu ob'ektni boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan faoliyat, korxonaning moddiy - texnika bazasini yaratishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

E) u yoki bu ob'ektni boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan faoliyat, korxonaning moddiy - texnika bazasini yaratishga qaratilgan faoliyat, xodimlarni korxonaning rejasini bajarishga safarbar qilishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

35. Boshqarish strukturasi deganda?

A) boshqarish; maqsadlarini amalga oshiruvchi va funksiyalarini bajaruvchi, bir - biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bug'inlarining majmuasi tushuniladi

B) boshqaruv organlari tizimida quyi organlarning yuqori organlarga buysinishi va ular o'rtasidagi o'zaro aloqa tushuniladi

- V) bo‘linmalar yig‘indisi, ularning tarkibi va o‘zaro aloqa shakllari tushuniladi
- D) boshqaruv organlari tizimida quyi organlarning yuqori organlarga buysinishi va ular o‘rtasidagi o‘zaro aloqa, bo‘linmalar yigindisi, ularning tarkibi va o‘zaro aloqa shakllari tushuniladi
- E) boshqarish maqsadlarini amalga oshiruvchi va funktsiyalarini bajaruvchi, bir - biri bilan bog‘langan turli boshqaruv organlari va bo‘g‘inlarining majmuasi, boshqaruv organlari tizimida quyi organlarning yuqori organlarga bo‘ysunishi va ular o‘rtasidagi o‘zaro aloqa tushuniladi .

36. Strategik qaror?

- A) bir xil muammoga daxldor bo‘lib, barcha bug‘inlar uchun birdek amal qiladi
- B) Tor doiradagi muammoga ta‘luqli bo‘lib, korxonaning muayyan bir bo‘limi yoki bir gurux xodimlar yuzasidan qabul qilinadi
- V) yuqori boshqaruv organlari tomonidan tub va istiqbolli dasturlarni ishlab chiqish maqsadlarida qabul qilinadi
- D) korxonaning joriy, tezkor rejalarini tuzish maqsadida qabul qilinadi
- E) Bir xil muammoga daxldor bo‘lib, barcha bug‘inlar uchun birdek amal qiladi, korxonaning joriy, tezkor rejalarini tuzish maqsadida qabul qilinadi.

37. Quyida qayd qilingan ehtiyojlarning qaysi biri birlamchi ehtiyojlarga kiradi?

- A) fiziologik ehtiyojlar
- B) sotsial ehtiyojlar
- V) ma‘rifatga bo‘lgan ehtiyojlar
- D) ma‘naviyatga bo‘lgan ehtiyojlar
- E) o‘zlikni anglashga bo‘lgan ehtiyojlar .

38. Kommunikatsiya - bu?

- A) kishilar o‘rtasida o‘zaro axborot almashuvidir
- B) ma‘lumot va xabarlarni to‘plashdir
- V) davlat nazorati va boshqaruvi ostidagi ob‘ektdir
- D) ikki va undan ortiq odamlar o‘rtasidagi axborot almashish jarayoni
- E) ma‘lumot va xabarlarni to‘plashdir, ikki va undan ortiq odamlar o‘rtasidagi axborot almashish jarayoni .

39. Boshqaruv samaradorligi deganda?

- A) yalpi ichki mahsulot to‘shuniladi
- B) sarflangan harajatning erishilgan samaraga bo‘lgan nisbati tushuniladi
- V) erishilgan samaraning sarflangan xarajatga bo‘lgan nisbati tushuniladi
- D) yalpi investitsiya tushuniladi
- E) yalpi ichki mahsulot, sarflangan xarajatning erishilgan samaraga bo‘lgan nisbati tushuniladi.

40. Ilmiy boshqaruv maktabi fikrlarining rivojlanishi davri?

- A) 1920-190 yil
- B) 1930-- 190 yildan hozirgi davrgacha
- V) 188-1920 yil
- D) 190 yildan hozirgi davrgacha
- E) 190-198 yil .

41. Rejalashtirish - bu?

- A) bu har bir funktsional bug‘inning joyini belgilash
- B) tashkilotni boshqaruv strukturasi tuzish
- V) kishilarni ish faoliyatga qiziqtirish
- D) rahbariyat harakatlarining yagona yo‘nalishini, tashkilot va a‘zolarining umumiy maqsaddarga erishish yo‘lidan harakat birligini ta‘minlash vositasi
- E) tashkilot maqsadlariga erishish vositasi .

42. Boshqaruv usullari?

- A) faoliyat yo‘nalish
- B) kishilarga ta‘sir etishning umumiy vositalari va yo‘llari
- V) rahbarni shaxsiy sub‘ektiv jihatlarining qo‘llanishi
- D) tashkilotning funktsional bo‘g‘inlarining vazifalarini bajarilishi
- E) hulq - atvor me‘yorlari .

43. Qaror qabul qilish - bu?

- A) rozilik berish
- B) alternativ echim tanlash
- V) muammolarni o‘rganish

D) erishilgan natijalarga baho berish

E) muammolarni o'rganish va erishilgan natijalarga baho berish

44. Boshqarishning iqtisodiy usullarining jumlasiga quyidagilar kiradi?

A) kredit va foiz stavkasi, soliq va soliq yoki

B) boj tulovlari

V) subsidiya va sanktsiya

D) narx - navo

E) kredit va foiz stavkasi, soliq va soliq yuki, boj tulovlari, subsidiya va sanktsiya, narx - navo

45. Menejment sub'ekti bo'lib?

A) ijro etuvchi hokimiyat hisoblanadi

B) kontsernlar hisoblanadi

V) ijro etuvi xokimiyat va boshqaruv organlari hisoblanadi

D) boshqaruv organlari hisoblanadi

E) tadbirkor

46. Ma'muriy buyruqbozlik tizimi sharoitida davlat qo'yidagi qaysi oyillarga asoslanib boshqariladi?

A) qayta aloqalar printsipi

B) demokratiyalash printsipi

V) demokratiyani tan olmaslik printsipi

D) avtokratlik printsipi

E) demokratiyani tan olmaslik printsipi, avtokratlik printsipi

47. Boshqaruv jarayonidagi vazifasiga qarab axborotlar qanday turlarga bo'linadi?

A) xisobot ko'rinishidagi axborotlar

B) hisobga olish bo'yicha axborotlar

V) direktiv axborotlar, nazorat qilish bo'yicha axborotlar

D) nazorat qilish bo'yicha axborotlar

E) hisobot ko'rinishidagi axborotlar, xisobga olish bo'yicha axborotlar

48. Tashqi kommunikatsiya deganda?

A) rahbar atrofidagi shov - shuvlar tushuniladi

- B) tashkilot bilan tashqi muhit o'rtasidagi axborot almashuvi tushuniladi
- V) korxonada ichidagi bo'limlar o'rtasidagi axborot almashuvi tushuniladi
- D) rahbar va bo'ysunuvchi o'rtasidagi kommunikatsiya tushuniladi
- E) korxonada ichidagi bo'limlar o'rtasidagi axborot almashuvi, rahbar va bo'ysunuvchi o'rtasidagi kommunikatsiya tushuniladi

49. Maqsad-bu?

A) muddao

B) u yoki bu niyatga erishish uchun ko'zda tutilgan mushtarak orzu

V) bu navbatdagi bosqichda "jang" bilan zabt qilinadigan bamisoli cho'qqidir

D) noto'g'ri javob yo'q.

E) v+d

50. Boshqarish pog'ona (daraja)lariga qarab maqsadlar qanday turlarga bo'linadi?

A) siyosiy maqsadlar

B) tuman maqsadlari

V) iqtisodiy maqsadlar

D) ijtimoiy maqsadlar

E) barcha javob to'g'ri

51. "Maqsadlar shajarasi" deganda?

A) maqsadning muxumligi jixatidan ranjirlanishi, tartiblanishi tushuniladi

B) maqsadni qo'yish va amalga oshirishning mavjud shart-sharoitlarga bog'liqligi tushuniladi

V) bir maqsadning boshqa maqsadga bo'ysunishi tushuniladi

D) maqsadlar bilan ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqaning grafik tasviri tushuniladi.

E) barcha javob to'g'ri

52. Boshqaruv funktsiyasi deganda?

A) u yoki bu ob'ektni boshqarishga oid aniq vazifalarni xal etishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

B) korxonaning moddiy-texnika bazasini yaratishga qaratilgan faoliyat tushuniladi
V) xodimlarni korxonada rejasini bajarishga safarbar qilishga qaratilgan faoliyat tushuniladi

D) $a+b$

E) barcha javob to'g'ri

53. Quyida qayd qilinganlarning qaysi biri boshqarish funktsiyasi xisoblanadi?

A) rejalashtirish

B) tashkil qilish

V) tartibga solish va muvofiqlashtirish

D) noto'g'ri javob yo'q.

E) $a+v$

54. Boshqarish faoliyati turlariga qarab boshqarish funktsiyalari?

A) xududiy va tarmoq funktsiyalariga bo'linadi

B) raxbar va bo'ysunuvchi funktsiyalariga bo'linadi

V) umumiy (asosiy) va aniq funktsiyalarga bo'linadi

D) noto'g'ri javob yo'q

E) barcha javob to'g'ri

55. Quyida qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning iqtisodiy funktsiyasiga kiradi?

A) mehnat sharoitini yaratish

B) xodimlarni insoniylik ruxida tarbiyalash

V) marketing xizmatini uyushtirish

D) ishlab chiqarishni tashkil qilish.

E) barcha javob to'g'ri

56. Quyida qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning sotsial funktsiyasiga kiradi?

A) mablag'larning doiraviy oborotini ta'minlash

B) xodimlarning sotsial madaniy-ma'naviy ehtiyojlarini qondirish

V) xodimlarni mehnat-shavqatli va o'zaro munosabatlarda sabr toqatli bo'lish ruxida tarbiyalash

D) axborotlar oqimini tashkil qilish.

E) barcha javob to'g'ri

57. Quyida qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funktsiyasiga kiradi?

A) foyda olishni taminlash

B) xodimlarning sotsial madaniy-ma'naviy extiyojlarini qondirish

V) boshqarish apparati xodimlari o'rtasida mas'uliyatlarni belgilash

D) xodimlarga xalollikni, adolat tuyg'usini tarbiyalashga xizmat qilish.

E) a+d

58. Boshqariish strukturasi deganda?

A) boshqarish maqsadlarini amalga oshiruvchi va funktsiyalarni bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bo'g'inlarining majmuasi tushuniladi

B) boshqaruv organlari tizimida quyi organlarning yuqorri organlarga bo'ysunishi va ular o'rtasidagi o'zaro aloqa tushuniladi

V) bo'linmalar yig'indisi, ularning tarkibi va o'zaro aloqa shakllari tushuniladi

D) b+v

E) barcha javob to'g'ri

59. Tashkiliy strukturalarni xosil qiladigan boshqarish organlari?

A) boshqaruv tizimi shaklida bo'ladi

B) boshqaruv bo'g'inlari shaklida bo'ladi

V) boshqaruv bosqichlari shaklida bo'ladi

D) b+v

E) barcha javob to'g'ri

60. Chiziqli shtabli struktura?

A) xar bir chizqli raxbar qoshida ixtisoslashgan xizmatlar, maslaxatchilar kengashi, yani shtablar tuzish orqali tashkil etiladi

B) xar bir boshqaruv bo'g'iniga muayyan funktsiyalarni biriktirib qo'yish orqali tashkil etiladi

V) barcha quyi raxbarlar va ishlab chiqarish yacheykalarni korxonaga raxbariga bo'ysindirish orqali tashkil etiladi

D) b+v

E) barcha javob to'g'ri

61. Funktsional struktura?

A) barcha qo'yi raxbarlar va ishlab chiqarish yacheykalarini korxonah rahbariga bo'ysindirish orqali tashkil etiladi

B) xar bir boshqaruv bo'g'iniga muayyan funktsiyalarni biriktirib qo'yish orqali tashkil etiladi

V) xar bir chiziqli raxbar qoshida ixtisoslashgan xizmatlar, maslaxatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuzish orqali tashkil etiladi

D) a+b.

E) barcha javob to'g'ri

62. Marketing faoliyatining asosiy maqsadi?

A) ijtimoiy zaruriy fikr yaratish

B) fikrlarni tafsiya eta bilish

V) tavsiya etilgan muloxazalarni jamoa normalari sifatida tadiqlanishi

D) faoliyat qaratilgan ob'ektni o'rgangan xolda fikrlar yurutish.

E) barcha javob to'g'ri

63. Maxsulot yaratishda birinchi bosqich?

A) boshqaruv tahlili

B) konstruktorlik

V) boshlang'ich fikrlar

D) yaratilgan fikrni tanlash va dastlabki baxolash.

E) barcha javob to'g'ri

64. Marketingning asosiy maqsadi nima?

A) korxonani yuqori foyda bilan taminlash

B) xaridorni talab va extiyojlarini qondirish

V) ishlab chiqarishni tartibga solish

D) hamma javoblar to'g'ri.

E) a+d

65. Reklamaning maqsadi nima?

- A) sotishni tezlashtirish
- B) yuqori baxo bilan sotish uchun sharoit yaratish
- V) sotishdan yuqori foyda olish
- D) barcha javoblar to'g'ri.
- E) a+b

66. Bozor konyukturasi nima?

- A) talab va taklif o'rtasidagi munosabat
- B) baxoning darajasi
- V) tovarning xarajati
- D) zaxiradagi tovarlar.
- E) a+v

67. Avtokratik raxbarlar bo'ysinuvchilarning?

- A) tashabbuskorligiga to'la-to'kis tayanadi
- B) tashabbuskorligiga yo'l qo'ymaydi
- V) tashabbuskorligini rag'batlantiradi va undan foydalanadi
- D) faolligiga rag'batlantiradi.
- E) barcha javob to'g'ri

68. Liberal raxbarlar kadrlarni tanlashda?

- A) beparvolarcha yondashadilar
- B) kuchli raqobatdoshlardan qutulish payida bo'ladilar
- V) ishchan, bilimdon xodimlarga mo'ljal oladilar, ularni o'sishiga yordam beradilar
- D) tashqaridan madad kutadi
- E) a+d

69. Firmaning qaysi boshqaruv darajasi hamma bulinmalar faoliyatiga muvofiqligi (mosligi) xolda firmaning samarali ishlashi va rivojlanishi ta'minlanishini amalga oshiradi?

- A) boshqaruvning oliy darajasi-Top management
- B) boshqaruvning o'rtacha darajasi-Middle management
- V) boshqaruvning quyi darajasi-Lower management
- D) boshqaruvning oliy darajasi-Top management

E) barcha javob to'g'ri

70. Boshqaruvning quyi darajasi-Lower management Strategik rejalashtirishning uchta asosiy bosqichini ayting

A) tashki, ichki muhit tahlili: vazifa va maqsadning aniqlanishi, strategiya ishlab chiqish

B) natijaviylik tahlili: raqobatbardoshligini aniqlash, firmaning iqtisodiy imkoniyatlarini aniqlash

V) raqobatbardoshligini aniqlash, ichki muhit tahlili

D) strategiyani boshqarish, raqobatbardoshligini aniqlash, ichki muhit tahlili

E) barcha javob to'g'ri

71. Samaradorlik – bu ... ?

A) raqobat sharoitida tashkilot yashab qolishi va muvaffaqiyat qozonishi uchun muhim bo'lgan omil

B) xaqiqiy ishning xaqiqiy ishchilar tomonidan boshqarilishi

V) savdoning katta xajmi

D) ishlab chiqarish samaradorligining ko'rsatkichi, foydalanilgan resurslarning mahsulot birligida ifodalaydigan

E) barcha javob to'g'ri

72. Boshqaruvning avtoritar uslubida boshqaruvchi?

A) hamma muammolarni o'zi hal qiladi

B) bir qarorga kelishga oldin qo'l ostidagilar bilan maslahatlashadi

V) yuqoridan topshiriqlarni kutadi

D) hamma javobgarlikni o'zidan soqit qiladi

E) yukoridan topshiriklarni kutadi, hamma javobgarlikni uzidan soqit kiladi

E) barcha javob to'g'ri

73. Teylor menejmentning qaysi tamoyillarini aniqlagan.

A) ishchini ilmiy tanlash, ishchini ilmiy o'qitish.

B) ishni iqtisoslashtirish

V) ishchini ilmiy tanlash, ishchini ilmiy o'qitish va ishni iqtisoslashtirish

D) ishni samarali bajarilishi uchun ishchilarni resurslar bilan ta'minlash.

E) ishchini ilmiy tanlash, ishchini ilmiy ukitish, ishni iktisoslashtirish, ishni samarali bajarilishi uchun ishchilarni resurslar bilan ta'minlash.

74. Texnologiya – bu:

A) texnika, asosiy ishlab chiqarish vositalari yigindisi;

B) xom-ashyo, materiallar va axborotni qayta ishlash usullari yigindisi;

V) sifatli va arzon tayyor maxsulotlar ishlab chiqarishda qo'llaniladigan mehnat predmetlari va vositalari yigindisi;

D) barcha javob tugri.

E) a+v

75. Firmaning tashkiliy tuzilmasiga kanday omillar ta'sir ko'rsatadi.

A) Ish vaqti va mehnat sharoitlari.

B) Ishlab chiqarish omillari.

V) Demografik va geografik omillar.

D) Iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy, ilmiy, texnikaviy omillar.

E) Boshqarish printsiplari.

76. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usuli nimalarga asoslanadi.

A) Yakka boshchilik munosabatlari, intizom va ma'suliyatga

B) Tashkiliy tuzilishga

V) Ma'muriy xududlarning paydo bo'lishiga

D) Boshqaruv vazifalari va texnologiyalarini mukammallashuviga

E) Iqtisodiy samaradorlikka

77. Tashkilotning tashki muhiti elementlarini ko'rsating.

A) Tashkiliy bo'linmalar

B) Mexnatni tashkil etish va ish xaqi bo'limi

V) Iste'molchilar, raqobatchilar, davlat, mol etkazib beruvchilar va boshqalar

D) Talab va taklif

E) Rejalashtirish va hisob kitob bo'limi.

78. Boshqarish ta'limotidagi asosiy maktablar.

A) Ilmiy, mumtoz, "Insoniy munosabatlar maktabi", mikdoriy tizimli menejment B)

Mumtoz, ilmiy, chiziqli, funktsional

V) Aralash, chiziqli, funktsional

D) Innovatsion, demokratik, liberal, avtokratik

E) Demokratik liberal, avtokratik

9

79. Menejment fanining tahlil usullari.

A) Sistemali, samarali, ierarxik

B) Mikrodarajada, makrodarajada

V) Sistemali, kompleks, kuzatish, integratsion, iqtisodiy matematik, eksperiment, sotsiologik kuzatuv

D) Sotsiologik kuzatuv, sistemali, aloqali, funktsional, chiziqli

E) Samarali, kompleks, chiziqli, funktsional

80. Maxsulot sifatini boshqarish tushunchasi.

A) Boshqaruv tartib qoidasi

B) Iqtisodiy va ijtimoiy omillar

V) Strategiya va struktura

D) Iste'molchilar talablariga mos keluvchi sifat tasniflari bilan ishlab chiqarishni boshqarish

E) Ijtimoiy iqtisodiy ko'rsatkichlar yig'indisi

81. Amir Temurning davlatni boshqarish printsiplari.

A) Avtokratik, yakka xokimlik, buyruqbozlik, konservatizm

B) Buyruqbozlik, kattik markazlashuv, formalizm

V) Maxtublik, bilimdonlik, ierarxiya, javobgarlik

D) Ilmiylik, yakka xokimlik, ierarxiya, demokratiya, mashvarat

E) Mashvarat, extiyotkorlik, byurokratiya, buyruqbozlik

82. Boshqaruvning "7-s" tamoyili.

A) Strategiya, struktura, tizim, xodimlar tarkibi, boshqaruv qoidasi, boshqaruv maxorati, yakuniy natijalar

B) Strategiya, struktura, tizim, iqtisodiy ishlab chiqarish, boshqaruv qoidasi, ijtimoiy ximoya, yakuniy natijalar

V) Iqtisodiy ishlab chiqarish, struktura, tizim, xodimlar tarkibi, boshqaruv qoidasi, boshqaruv maxorati, yakuniy natijalar

D) Ijtimoiy ximoya, struktura, "nou-xau", xodimlar tarkibi, boshqaruv qoidasi, boshqaruv maxorati, yakuniy natijalar

E) Strategiya, iqtisodiy ishlab chiqarish, tizim, xodimlar tarkibi, boshqaruv qoidasi, boshqaruv maxorati, ijtimoiy ximoya

83. Axborot almashinuvining samaradorligiga ta'sir qiladigan muxim omil.

A) Teskari aloqaning mavjudligi

B) Bir tomonlama aloqa

V) Axborotning kamligi

D) Oddiy axborot tizimi

E) Murakkab axborot tizimi

84. Boshqaruvning umumdavlat organlari quyidagilardan iborat.

A) Oliy Majlis, konsernlar, jamoat birlashmalari

B) Sud organlari, Viloyat xokimiyati, tuman xokimligi

V) konun chiqaruvchi organ, ijro etuvchi organ, sud organlari

D) Viloyatlar xalk deputatlari kengashi, tuman, shaxar xalk deputatlari kengashi deputatlari kengashlari

E) Xokim, vakillik organlari, ijroiya organlari

85. Koorparatsiya bu

A) Moliyaviy jamg'arma bo'lib, sarmoyalarni birlashtiradi.

B) Rivojlangan yirik aksionerlar jamiyati va trestlar birlashmasidir.

V) Bu aniq vazifalar, yirik maqsadli dasturlar va loyixalarni amalga oshirish maqsadida tashkil etiladigan birlashma.

D) Jismoniy va yuridik shaxslarning ko'ngilli jamoat birlashmalari

E) Ishlab chiqarishning diversifikasiyasi asosida tarkib topadigan yirik tarmok.

86. Assotsiatsiya bu

A) Noishlab chiqarish tarmoklari, ijodiy jamoalar, transport va aloqa korxonalarining ko'ngilli birlashmasi.

B) Iqtisodiy tizimning asosiy va birlamchi bo'g'ini bo'lib, maxsulot ishlab chiqaridi, sotadi, almashadi va xizmat ko'rsatadi.

V) Xodimlarning ijtimoiy iqtisodiy xukuklarini va manfaatlarini ximoya kiladi.

- D) Korxonalarining paychilik asosidagi ko'ngilli birlashmasi
- E) Jismoniy va yuridik shaxslarning ko'ngilli jamoat birlashmalari

87. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladigan usullar.

- A) Iqtisodiy, ijtimoiy, ma'muriy, ruxiy usullar
- B) Muammoni qo'yish, muammoni echish, qarorni tanlash, qarorlarning bajarilishini ta'minlash
- V) Iqtisodiyotni diversifikasiyalash, boshqaruvga yordam berish, korxonaga imtiyozlar berish
- D) Xukukiy, ma'muriy, texnikaviy usullar
- E) Rejalashtirish, tashkil etish, nazorat, motivasiya

88. Boshqarishning xuquqiy vositalari quyidagilardan iborat.

- A) Ijtimoiy munosabatlarga yuridik, qonuniy ta'sir o'tkazish jarayonida qo'llaniladigan xuquqiy me'yorlar majmui
- B) Iqtisodiy usullardan va manfaatlardan qonuniy foydalanish
- V) Kredit va foiz stavkasi, soliqlar, boj to'lovlari
- D) Eksport va importni muvozanatlashtirish, innovatsiyani yo'lga qo'yish, iqtisodiyot tarkibini o'zgartirish
- E) Korxonada sog'lom ruxiy muhitni yaratish, ma'naviy vaziyatga ta'sir ko'rsatish

89. Boshqaruv pog'onasiga ko'ra menejerlar toifasi.

- A) Raxbar-diplomat, raxbar-murabbiy, raxbar-innovator
- B) Ishchanlik va shaxsiy sifatlari bo'yicha, bilimi ko'nikma va maxorati bo'yicha rahbar.
- V) Avtokratik. Demokratik va liberal raxbarlar.
- D) Sangviyniklar, flegmatiklar, xoleriklar va melanxoliklar

E) Yuqori pog'onadagi, o'rta pog'onadagi va quyi pog'onadagi menejerlar

90. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar.

- A) Manfaatdorlik, samaradorlik, ko'tarinkilik
- B) Ilmiy asoslanganlik, aloqadorlik, aniq va to'g'rilik, qisqalik, tezkorlik
- V) Samaralilik, operativlik, yakkaboshchilik, muqobillik, mukammallik
- D) Aniq maqsad, mustakillik, ijobiy natija, mukammallik

E) Ehtiyojlarni kondirish, javobgarlik, ma'muriyat siyosatini aks ettirish

91. Quyidagilardan qaysi biri zamonaviy menejment tamoyili xisoblanadi.

A) Nomenklatura tamoyili

B) Formalizm, rasmiyatchilik tamoyili

V) Ierarxiya tamoyili

D) Konservatizm tamoyili.

E) a+d

92. Boshqarish funktsiyalarini ko'rsating

A) Rejalashtirish, prognozlash, tahlil kilish, ragbatlantirish

B) Foyda taksimotiga katnashish, nazorat, modellashtirish

V) Rejalashtirish, tashkil kilish, muvofiklashtirish, motivasiya, nazorat

D) Ma'lumotlarni yig'ish, saklash, kayta ishlash, tahlil kilish, karor uchun tayyorlash

E) Muammoni qo'yish, muammoni echish, karorni tanlash, nazorat kilish

93. Rejalashtirish funksiyasini bajarishda qo'llaniladigan usullar.

A) Kompleks, sistemali, tarkibiy, integrasion, progressiv

B) Regression tahlil, diversifikasiya, modellashtirish, kuzatish, tajriba

V) Iqtisodiy tahlil, statistik, delfa, matematik modellashtirish usullari

D) Prognozlash, ekstrapolyasiya, regression tahlil, modellashtirish, delfa, omilli tahlil

E) Progressiv, modellashtirish, tarkibiy, sistemali, statistik, iqtisodiy usullar

94. Tashkilotning innovatsion maqsadlari bu:

A) Xar kun qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar tushuniladi.

B) Korxonaga va ayrim xodimlarga qiyinchiliklar tug'diradigan maqsadlar tushuniladi.

V) Yangi maxsulotni ishlab chiqarish, yangi texnologiyalarni joriy kilish bo'yicha qo'yiladigan maqsadlar tushuniladi.

D) Xodimlar malakasini oshirish soxasidagi maqsadlar tushuniladi.

E) Biror bir muammoni xal kilish zarurati tugilganda paydo bo'ladigan maqsadlar.

95. Axborotlar funktsional mazmuniga qarab quyidagicha turkumlanadi.

- A) Ichki va tashki axborotlar
- B) Birlamchi, oralik va yakuniy axborotlar
- V) Direktiv, xisobot, xisobga olish va nazorat ko‘rinishidagi axborotlar
- D) Texnik texnologik, tashkiliy, xukukiy, iqtisodiy, ijtimoiy
- E) Tarixiy, joriy, perspektiv axborotlar

96. Quyida qayd qilingan funktsiyalarning qaysi biri boshqarishning sotsial funktsiyasiga kiradi.

- A) Mablaglarni aylanma xarakatini taminlash.
- B) Boshqarish devoni xodimlari o‘rtasida ma’suliyatlarni belgilash
- V) Korxonada marketing xizmatini uyushtirish
- D) Xodimlarning ijtimoiy ximoyasini ta’minlash
- E) Korxonaning foyda olishini ta’minlash

97. Boshqarish strukturalarining tashkiliy turlari:

- A) Chizikli, chizikli shtabli, funktsional, chizikli funktsional, dasturli maqsadli
- B) Bosh shtab, chizikli, chizikli shtabli, dasturli maqsadli, chizikli funktsional
- V) Chiziqsiz, funktsional, dasturli maqsadli
- D) Funktsional, dasturli maqsadli, chiziqsiz funktsional, bosh shtab
- E) Chizikli, funktsional, bosh shtab, dasturli maqsadli.

98. Tashkilotga ikkinchi darajali ta’sir ko‘rsatadigan tashqi muhit omillarini ko‘rsating.

- A) Ilmiy-texnikaviy taraqqiyot
- B) Davlat iqtisodiyotining axvoli
- V) Tashkilotga karatilgan e’tibor
- D) Ijtimoiy, madaniy va siyosiy o‘zgarishlar
- E) Markazlashgan boshqaruvni tashkil etish

99. Tashkiliy printsip nima?

- A) Bayramlarni tashkil etish.
- B) Korxonaning barcha bo‘limlarini yaxlit kilib birlashtirish
- V) Kundalik ishlarni rejalashtirish va amalga oshirish
- D) Boshqaruvda nazoratni kuchaytirish

E) Xodimlar bilan ishlash

100. Axborot almashinish usullari.

A) Bir tomonlama, ikki tomonlama, ko‘p tomonlama va murakkab

B) Bir tomonlama, ikki tomonlama, ko‘p tomonlama va oddiy

V) Bir tomonlama, ikki tomonlama, oddiy va murakkab

D) Oddiy, murakkab, tizimli, kompleks

E) Sistemali, ichki, tashqi, murakkab

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

Asosiy adabiyotlar

1. Global Health 101. Richakd Skolnik, USA, 2015, 576s
2. F.Kotler, K.L.Keller. *Marketing menejment* (Marketing Management). – Toshkent: “Fan va texnologiya”, 2021.
3. A.A.Karimov. *Marketing asoslari*. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2020.
4. Q.X.Abdurahmonov. *Menejment asoslari*. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2019.
5. M.E.Porter. *Raqobat ustunligi (Competitive Advantage)*. – Harvard Business School Press, 2017.
6. P.Drucker. *Boshqaruv amaliyoti (The Practice of Management)*. – New York: Harper & Row, 2018.

Qo‘shimcha adabiyotlar

1. Sh.M.Mirziyoev. Tanqidiy tahlil, qat`iy intizom va shaxsiy javobgarlik-har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo`lishi kerak. 2017 y. 104 bet, O`zbekiston matbuot va axborot agentligining “O`zbekiston” nashriyoti matbaa ijodiy uyi.
2. Sh.M.Mirziyoev. Buyuk kelajagimizning mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. 2017 y. 488 bet, O`zbekiston matbuot va axborot agentligining “O`zbekiston” nashriyoti matbaa ijodiy uyi.
3. Sh.M.Mirziyoev. Erkin va farovon, demolratik O`zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. 2016 y. 56 bet, O`zbekiston matbuot va axborot agentligining “O`zbekiston” nashriyoti matbaa ijodiy uyi.
4. B.B.Xolmatov - *Marketing strategiyalari va rejalashtirish*. – Toshkent: “Universitet”, 2022.

5. N.M.Nishonov - *Innovatsion menejment*. – Toshkent: “Fan va texnologiya”, 2020.
6. F.Kotler, G.Armstrong - *Marketing asoslari (Principles of Marketing)*. – Pearson Education, 2021.

MUNDARIJA

Mavzular	sahifa
Kirish	4
Sog‘liqni saqlashda marketing. Sog‘liqni saqlashga bo‘lgan talablar va marketing boshqaruvining zarurligi. ehtiyoj, talab. tovar xizmatlar tushunchasi. Tibbiy xizmatlarga bo‘lgan bozor talablari va bozor munosabatlari	5
Narxlar tushunchasi. marketing muhiti. marketing tadbirlarini ishlab chiqarishga ta'sir etuvchi omillar. Tibbiy xizmatlarga bo‘lgan ehtiyojlarni o‘rganish. aholi salomatligini yaxshilashda marketing xizmatini o‘rni	15
Bahoga ta'sir etuvchi asosiy omil - bu raqiblar siyosatidir	18
Narx siyosatini shakllantirish va narx darajasini hisoblash uslublari	22
Tovarlarning “Hayotiy davrlari” mobaynida narxlarning o‘zgaruvchanligi	27
Menejment moduli va predmeti. menejmentning mohiyati va vazifalari. Menejment ob'ekti va sub'ekti	33
Menejmentning maxsus izlanish usullari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin	37
Menejment maktablari va mumtoz maktablari	41
Menejment moduli va uning bosqichlari	53
Tushunchalarni obro'sizlantirish	54
Boshqaruv maqsadi va funksiyalari. strategik va biznes rejalashtirish	65

Missiya va maqsadlarni tanlash	80
O'z-o'zini tekshirish uchun savollar	88
Test topshiriqlari	90
Foydalanilgan adabiyotlar	115