

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

O'RTA MAXSUS KASB-HUNAR TA'LIMI MARKAZI

O'RTA MAXSUS KASB-HUNAR TA'LIMINI
RIVOJLANTIRISH INSTITUTI

M. Bayzaqov, Y. Allayorov

TIBBIYOTDA MENEJMENT VA MARKETING

*Tibbiyot kollejlari
talabalari uchun darslik*

2 - nashri



„O‘QITUVCHI“ NASHRIYOT-MATBAA IJODIY UYI
TOSHKENT – 2005

Taqrizchilar: E. FAYZIYEV – iqtisod fanlari
nomzodi, dotsent;
J. R. ZAYNALOV – iqtisod fan-
lari doktori, professor.
SH.J. ERGASHXO‘JAEVA –
iqtisod fanlari nomzodi, TDIY
„Marketing“ kafedrası dotsenti.

Bozorga o‘tish munosabati bilan tibbiy xizmat ko‘rsatish xodimlari, firmalari va korxonalari ham bir-birlari bilan raqobatlashadilar. Raqobatchilar bir-biridan sir saqlagan holda mustaqil ravishda xo‘jalik faoliyatiga taalluqli bo‘lgan barcha muammolarni echishlariga to‘g‘ri keladi. Ushbu darslik tibbiyot kasb-hunar kollejlari talabalari uchun, shuningdek, tibbiyotning barcha sohalarida faoliyat ko‘rsatayotgan mutaxassislar, o‘z bilimini oshirishni istagan tadbirkorlar, bozorni o‘rganuvchi va biznes bilan shug‘ullanuvchilar uchun mo‘ljallangan.

B $\frac{4101000000 - 15}{353(04) - 2005}$ Qat’iy buyurt. – 2005

ISBN 5 – 645 – 04307 – 3

©„O‘qituvchi“ nashriyoti, 2002

©„O‘qituvchi“ NMIU, 2005.



KIRISH

Har bir mamlakatning, har bir xalqning o'ziga xos bo'lgan tarixiy, ijtimoiy va milliy qadriyatlari va xususiyatlari mavjud. Shuning uchun bozor iqtisodiyotiga o'tish davri ham har bir mamlakatda o'ziga xos tarzda kechadi va uning amal qilishida muayyan tavofutlar bo'lishi tabiiy.

Bozor munosabatlariga asoslangan mamlakatlarda iqtisodiyotni tartibga solish borasida davlat muhim vazifalarni bajaradi.

Bozor iqtisodiyotini davlat tomonidan tartibga solishdan ko'zlangan asosiy maqsad bozor munosabatlarini muayyan va ma'lum yo'nalishlar asosida rivojlantirib, iqtisodiy taraqqiyot sur'atlarini jadallashtirish va aholi turmush darajasini oshirish choralari ko'rishdan iboratdir.

Xalq xo'jaligining boshqa sohalari qatori tibbiyot sohasi ham bozor iqtisodiyoti sharoitida maqsadli bozor iqtisodiyotini aniqlashi, tayin bir iste'molchini ko'zlashi, raqiblar va raqobat usullarini puxta o'rganishi, o'z qo'l ostidagi firma va korxonalarni ilmiy asosda boshqarishni tashkil etishi talab etilmoqda. Yuqoridagilarni amalga oshirish uchun mutaxassislarining menejment va marketing nazariyalari jadallik bilan joylarda, ya'ni har bir firma va korxonada o'z-o'zini mavjud qonunlar asosida mustaqil ravishda boshqarmoqda.

Respublikamizda faoliyat ko'rsatayotgan tibbiyot firmalari menejerlari ishlab chiqarishdagi yangi ilg'or texnika va texnologiyalarni muntazam ravishda mukammallashtirib, hayotga joriy etmoqdalar.

Bozor iqtisodiyotining muhim elementi bo'lgan marketing tizimi xodimlari esa, respublikamiz tibbiyot sohalari xo'jalik subyektlari va tadbirkorlari ishini o'zlashtirish va tashkil qilish borasida muayyan natijalarga erishmoqdalar. Haqiqatdan ham, bozor iqtisodiyoti talabini bilish tibbiy firma xizmatlarini rejalashtirish, loyihalash, yaratish va ishlab chiqarishni iste'molchilar talabiga muvofiq ravishda aniq amalga oshirishning imkonini beradi.



I. MENEJMENT VA MENEJER TUSHUNCHASI

Bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayonida tashkilot, korxonalar va firmalarni oddiy usulda boshqarish ularni inqirozga yuz tutishiga olib keladi. Raqobatning kuchayishi har bir korxonaning bozorda o'z mavqegini muntazam bir xil ushlab turishi uchun yangicha boshqaruvni joriy qilishlarini taqozo qiladi.

O'zbekiston mustaqil davlat maqomini olgandan buyon xalq xo'jaligining hamma sohasida bo'layotgani kabi, tibbiyot sohasida ham keskin **islohatlar yuzaga kelmoqda**. Yangicha demokratik boshqaruv barcha firma va tashkilotlarda joriy qilinib, amalga oshirilmoqda. Barcha firma va tashkilotlar avvalgiday yuqoridan emas, balki har bir korxonalar o'z-o'zini qonunlar asosida, mustaqil ravishda boshqarmoqda.

Yirik korxonalar va tashkilotlarga qaraganda, kichik firma va birlashmalar bozor iqtisodiyotiga, bozor talabi va taklifiga tez moslasha oladilar. Firma faoliyatining bozor sharoitiga tez va o'z vaqtida moslashib turishida menejment va menejerlarning roli alohidadir.

Menejment – boshqaruv, **menejer** – boshqaruvchi ma'nolariga to'g'ri kelsa-da, ikkalasining orasida iqtisodiy va amaliy jihatdan keskin farq mavjud.

Menejer – bir guruh kishilarni ma'lum bir maqsadli yo'nalishda boshqaradi. Oldiga qo'yilgan maqsadga erishish uchun odamlarni yollaydi va har doim yangi usullar bilan ishlashga undaydi.

Shunday qilib, menejment – bir guruh shaxslarning manfaatini ko'zlab – moliyaviy, ishlab chiqarish va tijorat ishlarini *ilmiy ravishda boshqaruv* demakdir.

Menejmentning asosiy unsurlari: *rejalashtirish; rejalashtirilgan ishlarni hayotga tadbiq etish; axborotlar yig'ish va echim qabul qilish; ish jarayonini doimiy nazorat qilishdan* iboratdir.

Menejment uchun eng muhimi – firma va korxonalarda bevosita boshqaruv faoliyatini *ilmiy asosda* tashkil etishdir.

Buning uchun menejment firma oldida turgan maqsad va vazifalarni aniqlab, uni boshqaruvchilarga aniq ta'riflab tushuntira bilishi kerak. Firma oldiga qo'yilgan maqsad va vazifalar qanchalik aniq va ravshan bo'lsa, uning har bir bo'limida belgilangan ishni bajarish osonlashadi va u yuqori samara beradi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida menejmentning asosiy vazifalaridan biri, bu firma va unda ishlayotgan a'zolarining har doim ongli ravishda olg'a intilishini ta'minlashdir. Buning uchun esa shu firma menejeri ishlab chiqarishdagi yangi ilg'or texnika va texnologiyalarni muntazam ravishda mukammallashtirib, hayotga joriy qilishni asosiy vazifa qilib olishi kerak.

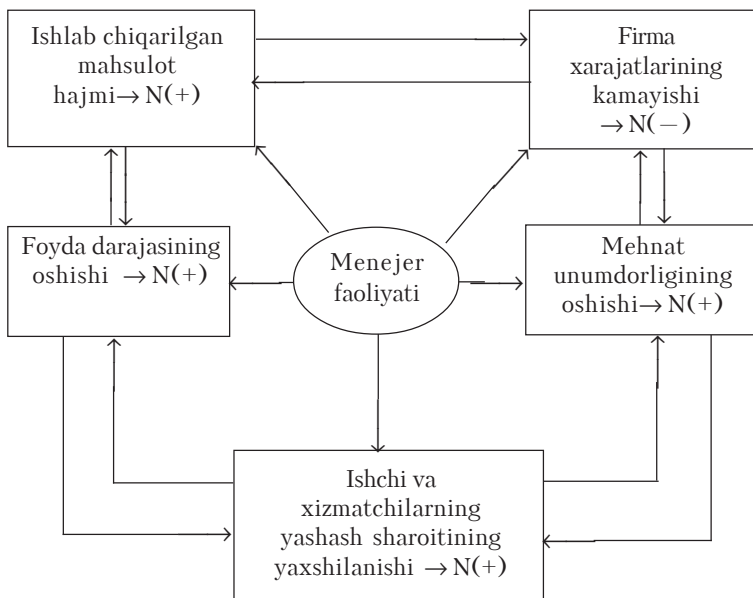
Har bir firma menejeri – avvallambor, yuqori malakali, maxsus tayyorgarlik ko'rgan, qonunlarni chuqur biladigan va har doim o'z ortidan kishilarni ergashtira biladigan, xalqparvar inson bo'lishi lozim.

Menejer o'z korxonasi inqirozga yuz tutmasligi uchun barcha choralarni ko'rib, tibbiy firmalarni yangi texnika, texnologiya, kompyuter va boshqa ilg'or jihozlar bilan o'z vaqtida ta'minlaydi va ular bilan ishlashni ishchi va xizmatchilarga o'z vaqtida o'rgatadi.

Menejer firmada ishlovchilarning har biriga alohida yondosha bilishi, ularning malakasi va bilimiga yarasha ish berishi hamda qobiliyatiga qarab vazifalarini taqsimlay bilishi, undan tashqari xodimlar bilan maslahatlashib, ularning ilg'or g'oyalarni yig'ib, firma maqsadi uchun yo'naltira bilishi kerak. Firma menejeri faoliyatining firmaning faoliyat turlari bilan chambarchas bog'liqligini 1-rasmga qarab ko'rish mumkin.

Raqobat kuchayib, u bozor iqtisodida jamiyatning hamma qatlamlariga chuqur kirib bora boshlaydi. Shu davrda menejer boshqaruvni yuqori darajaga ko'tarish uchun firma va tashkilotlarning gorizont va vertikal boshqaruvini jadal ravishda hayotga tadbiq eta boshlaydi. *Menejer o'z xodimlaridan quyidagilarni mukammal bilishni talab qiladi:*

1. Kasallarga xizmat ko'rsatishning zamonaviy usullari;
2. Tibbiy xizmatni texnika vositalari bilan birga olib borish;



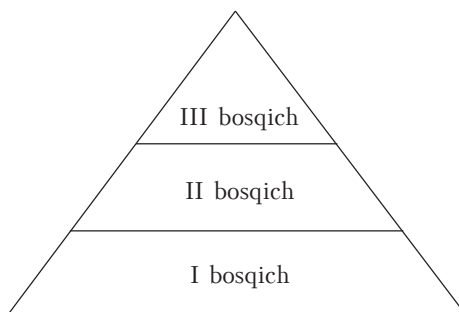
1- rasm. Firma faoliyati bilan menejer faoliyatining o‘zaro bog‘liqligi.

3. Hisob - kitob, buxgalteriya ishlari;
4. Xo‘jalik huquqlari;
5. Firmadagi ruhiy muhit;
6. Tashkilotchilik, xodimlar bilan ishlash va muomala madaniyati;
7. Kompyuter ilmi;
8. Bank va bank bilan ishlash;
9. Mijozlar bilan intellektual munosabatda bo‘lish.

Yuqoridagilarni o‘z xizmatchilaridan talab qilish bilan bir davrda, menejerlarning o‘zlari ham har doim bilimlarini mukammallashtirib boradilar.

Tibbiy sohadagi menejerlarning qanday ishlarni bajari-shlariga qarab, quyidagi uchta katta bosqichga bo‘lish mumkin: (2 - rasmga qarang.)

I bosqich – bu eng quyi bosqich bo‘lib, menejerlar tibbiy korxonalaridagi kichik bo‘limlarga rahbarlik qiladilar. Ular xodimlarning ishga kelish-kelmasliklarini, mijozlarga birinchi



2- rasm. Menejerlarning ish faoliyatiga qarab yuksalish bosqichi.

yordam berilishining qay darajada bo‘lganligini va shunga o‘xshash ishlarni boshqarib boradilar. Ular o‘z ishining usta bilimdoni bo‘lishi bilan ikkinchi pog‘onaga ko‘tarila oladilar.

II bosqich — bu bosqichdagi menejerlar tibbiy firma faoliyatining ayrim tomonlarini: *ishlab chiqarish, tibbiy xizmat ko‘rsatish, tibbiy xizmat narxlarini belgilash, moliyaviy holatni yaxshilash, nazorat qilish va shunga o‘xshash mehnatlarni tashkil etish* bilan shug‘ullanadilar. II bosqichdagi menejerlar o‘z malakalarini oshirib, yuqori pog‘onaga, ya’ni III bosqichdagi menejerlar guruhiga o‘tishi mumkin.

III bosqichda eng yuqori menejerlar faoliyat ko‘rsatadilar, ular firmaga tegishli qarorlar qabul qiladilar. Ularning qabul qilgan echimi, firma faoliyatida hal qiluvchi ovozga ega bo‘lib, firmaning strategiyasini aniqlash, hayotga tadbiiq etish va quyi pog‘onalarning ish faoliyatini nazorat qilishdan iborat bo‘ladi.



II. BIZNES – UNING MOHIYATI VA RIVOJLANISHI

„O‘zbekiston – ulkan imkoniyatlar mamlakati. Bu zaminda tabiiy boyliklar, unumdor yer, qudratli iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy, insoniy va ma’naviy salohiyat mavjud. Eng muhimi, bu diyorda mehnatsevar va iste’dodli xalq yashaydi“¹.

Respublikamiz Prezidenti I. A. Karimov O‘zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirishga alohida e’tibor bermoqda. Kichik va xususiy biznes bilan shug‘ullanuvchilar uchun hamma imkoniyatlar respublikamizda mavjuddir. Chunki kichik va xususiy biznes davlatimiz iqtisodining poydevori hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi Konstitusiyasining 36-moddasida „*Har bir shaxs mulkdor bo‘lishga haqli. Bankka qo‘yilgan omonatlar sir tutilishi va meros huquqi qonun bilan kafolatlanadi*“ deb belgilab qo‘yilgan. Bundan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, har bir kishi O‘zbekistonda biznes bilan shug‘ullanish, boyluk orttirish va uni o‘z avlodiga meros qilib qoldirish huquqiga ega.

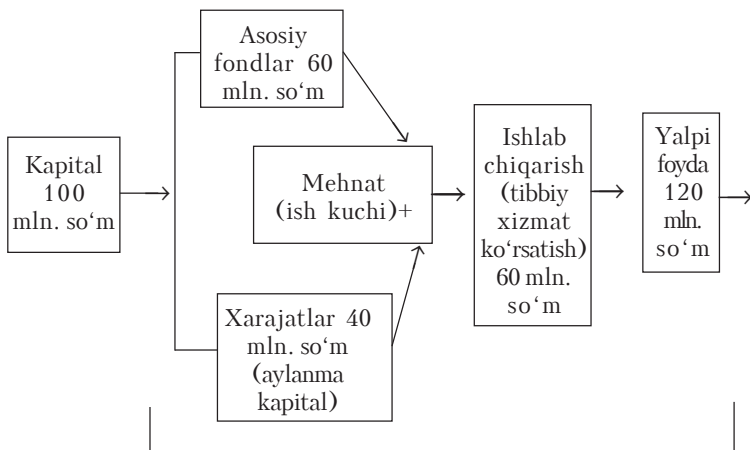
Biznes — bozor iqtisodiyotiga o‘tish munosabati bilan bizning hayotimizda chuqur ildiz otmoqda. Biznes qilish yo‘li bilan har bir oila o‘z iqtisodini rivojlantirib, xalqimizning tibbiy xizmat va xalq iste’moli mollariga bo‘lgan talabini to‘lato‘kis qondirish imkoniyatiga ega bo‘lmoqda.

Biznes — bu o‘z mulkini tavakkal qilib, davlat qonun-qoidalarini asosida ish bajarish, foyda olish uchun yo‘naltirilgan kishilarning faoliyat turidir.

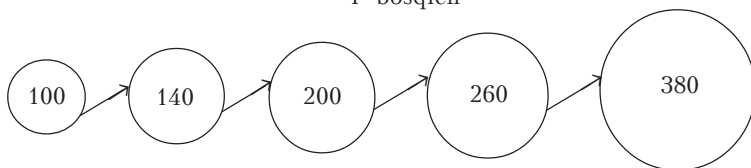
Biznes — har doim o‘shishda, harakatda bo‘lib, uning faoliyati cheksiz o‘shib boradi. Buni biz 3- rasmdan ko‘rishimiz mumkin.

O‘zbekistonda kichik va xususiy biznesni rivojlantirish uchun I. A. Karimov taklifi bilan „*Biznes fond*“ tashkil etildi.

I.A. Karimov. Milliy istiqlol g‘oyasi: asosiy tushuncha va tamoyillar – T., „O‘zbekiston“, 2001., 36- 6er.



1- bosqich



3- rasm. Biznesmen ish faoliyatining boshlanishi va uning rivojlanishi.

Bu fond biznesmenlarga kerakli boʻlgan pul mablagʻlarini kichik foizda „*Biznes plan asosida*“ beradi. Biznesmen qaysi sohani tanlashi va uni tashkil etishini oʻzi mustaqil ravishda, oʻz imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda hal qiladi.

Raqobat kuchayishi bilan biznesning xillari koʻpayib, ular takomillashib boradi. Ularni katta-kichikligiga qarab **uchga boʻlishimiz mumkin:**

1. Kichik biznes, ishchilar, yaʼni tibbiy xizmat xodimlarining soni 1 kishidan 5 kishigacha;
2. Oʻrta biznes, tibbiy xizmat xodimlarining soni 5 kishidan to 55 kishigacha;
3. Katta biznes, bu guruhga tibbiy xizmat xodimlari soni 55 kishidan yuqori boʻlgan firma va korxonalar kiradi.

Bunday taqsimot turli manbalarda turlicha boʻlishi mumkin. Ammo bizningcha, biznes xillarini yuqoridagidek taqsimlash maqsadga muvofiqdir.

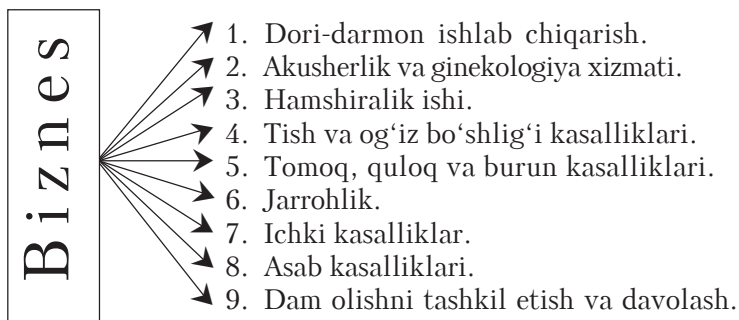
Kichik biznes, asosan, shahardan uzoq joylashgan qishloq va ovullarda keng tarqalgan. Bunday shakldagi biznes, asosan, tez birinchi yordam ko'rsatishga ko'proq moslashadi.

O'rta biznes, asosan, tuman markazlarida, katta biznes esa katta-katta shaharlarda faoliyat ko'rsatmoqda.

Joylashishidan qat'i nazar biznesmenlar o'z tibbiy firmalarini zamonaviy asbob-uskunalar bilan jihozlab, yuqori malakali tibbiy xizmat ko'rsatish uchun bor imkoniyatlarini jalb qiladilar.

Bunday ish tutishga juda ko'p omillar o'z ta'sirini o'tkazadi. Ulardan asosiysi *raqobatchilikdir*.

Tibbiy xizmatda biznesning asosiy yo'nalishlari:



Biznesmen har doim ishni rejalashtirib, uni boshlashdan avval axborot yig'adi va shu axborotlar asosida o'zining strategiya rejalarini amalga oshiradi. Axborotlarni yig'ish va ularni tahlil qilish uchun esa marketing bo'limini ochadi yoki biron-bir marketing bilan shug'ullanuvchi tashkilotga murojaat qiladi.



III. MARKETING TUSHUNCHASI VA UNING KONSEPSIYASI

Bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayoni ko'plab tovar (tibbiy xizmat) ishlab chiqaruvchilarni shakllantirish bilan birga ular orasida erkin raqobatni ham shakllantiradi. Bu esa o'z navbatida tibbiy xizmatning yangi xillarini yaratishga undaydi.

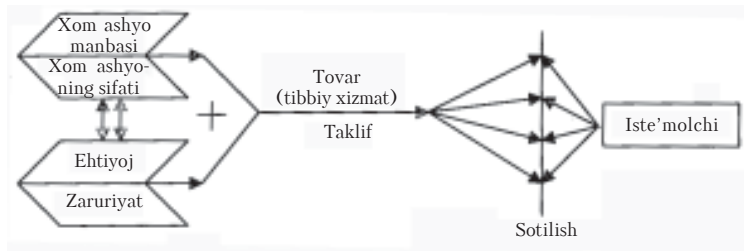
O'zbekiston Respublikasida iqtisodiy va siyosiy muhit yaxshi bo'lganligi tufayli chet mamlakatlarning, ayniqsa, rivojlangan mamlakatlarning yangi tibbiy texnologiyasi ham kirib kelmoqda. Yuqoridagilarning hammasi, tibbiy firmalardan o'z tovarini (xizmatini) sotish uchun marketing kompleksini o'zida keng joriy qilishga undaydi.

Marketing nazariy konsepsiyasi va tijorat faoliyatining o'ziga xos xususiyati tarzida XX asr boshlarida AQShda ilk bor qo'llanildi. Ishlab chiqarish va kapitalning yuksak darajada to'planishi, iqtisodiyot tarmoqlarida monopoliyalar hukmronligi xalqaro bozorda keskin raqobatni vujudga keltirdi, bu esa pirovardida mahsulotni sotishni ob'ektiv tarzda birinchi o'ringa chiqaradi.

Birinchi marta „**Marketing**“ atamasi 1905 yilda AQSh universitetlarida o'qitiladigan kurslarni nomlashda qo'llanildi. 1908 yili tijorat marketing tashkiloti ilk bor tashkil topdi.

1926 yil AQSHda marketing va reklama milliy uyushmasi tashkil topdi. Bu uyushma 1973 yili **AMU**, ya'ni *Amerika marketing uyushmasi* degan nom oldi. XX asrning 50 – 60-yillarida marketing Fransiya, Yaponiya, Angliya, Germaniya va boshqa rivojlangan mamlakatlarda joriy qilinib, yuksak ko'rsatkichlarga erishdi.

O'zbekiston Respublikasi mustaqillikka erishishi bilan o'zbek olimlari ham marketing atamasi ustida tezkorlik bilan shug'ullana boshladilar, 1991 yili professor **A. S. Soliyev** tashabbusi bilan Samarqand kooperativ institutida ham „**Marketing**“ kafedrasini tashkil etilib, marketing fani dars sifatida o'tila boshladi.



4- rasm. Marketing qamrab olgan jarayon.

Butun jahonda „marketing“ soʻzi aynan qabul qilinib, shu jumladan Oʻzbekistonda ham tarjimasiz ishlatilmoqda. Marketing soʻzma-soʻz tarjima qilinsa, „Bozor“ soʻziga toʻgʻri keladi, ammo uning maʼnosi turli mamlakatlarda va adabiyotlarda turlicha taʼriflangan.

Juda koʻp manbalarda „**Marketing**“ tushunchasini „*sotish*“ deb taʼlim beradigan boʻlsalar, ayrim manbalarda „*talab*“ va „*taklif*“ oʻrtasidagi vositachi deb tushuntirishga harakat qiladilar. Marketing kompleksi talab va taklif boshlangʻich, „*sotish*“ bu marketingni yuqori va hal qiluvchi nuqtasidan biri boʻlib hisoblanadi. Marketing faqatgina sotish bilan chegaralanmasdan, balki u tovarlarning paydo boʻlishidan to isteʼmolchilarga etguncha boʻlgan jarayonni oʻz ichiga qamrab oladi. Marketing qamrab olgan jarayonni 4-rasmdan koʻrish mumkin.

Bundan koʻrinib turibdiki, bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiy xizmatlarni (tovar) ishlab chiqarish va uning taklifi koʻr-koʻrona amalga oshmaydi, tovar ishlab chiqarish uchun avvalambor aholining talab va ehtiyoji, unga mos tushadigan xom ashyo va uning manbalari chuqur oʻrganilib chiqiladi. Bundan shunday xulosa chiqarish mumkinki, marketingning asosiy maqsadi tovarlarni sotishgina emas, balki aholining talab va ehtiyojini qondirishga qaratilgandir.

Agarda mijozlarning maqsadi tovarga (xizmatga) mos kelsa, u holda *tovar (xizmat) oʻzini oʻzi sotishi mumkin*. Bundan marketing kompleksi kerak emas ekan degan xulosa chiqmasligi kerak, albatta. Marketing kompleksi har doim xizmatlarning (tovar) *sotilishini*, ularning oʻz mijozlariga oʻz vaqtida *etib borishini*, tovarlarga boʻlgan *talabning shakllanishini* taʼminlashda yordam beradi.

Marketing — aholining talabi va ehtiyojlarini ayirboshlash yordamida qondirish uchun yo‘naltirilgan kishilarning faoliyat turidir.

Marketingni yanada to‘laroq tushunish uchun uning unsurlarini mukammal bilish maqsadga muvofiqdir. **Marketing unsurlariga quyidagilar kiradi:** zaruriyat, ehtiyoj, talab, tovar, bitim, ayirboshlash va bozor.

Zaruriyat — kishilarning o‘zlarida biron-bir narsaning etishmasligini sezishlaridir. Agarda inson o‘z tishlarining og‘riganini sezsa, *ikki xil echim* qabul qilishi mumkin. *Birinchi echim*, inson o‘ziga o‘zi dalda berib, davolashni bir oz orqaga cho‘zishi mumkin. Bunday holda kasallik og‘irlashib, asorati yomonlashadi, ya‘ni og‘riq kuchayadi. Uni davolash murakkablashib, jarrohlikning aralashuvigacha olib boradi. *Ikkinchi echim*, inson tishlarining og‘riganini sezsa, darhol tibbiy xizmat xodimlariga murojaat qiladi. Bunday holda bemor tez tuzaladi. Bu yerda marketing xizmati xodimlarining asosiy maqsadi va vazifasi kishilarni ikkinchi echim qabul qilishga undashdan iboratdir. Buning uchun marketing kompleksini qo‘llash, har bir tibbiy xizmat ko‘rsatish xodimlarining burchi hisoblanadi. Ular reklama orqali, kasalliklar, uning xillari, asoratlari va uning oldini olish yo‘llari haqida aholiga tushuntirish ishlarini olib borishlari kerak.

Ehtiyoj — bu zaruriyatdir. Zaruriyatning juda ko‘p omillar ta‘sirida (madaniyat, tibbiyot, iqtisodiyot va boshqa omillar) shakllangan formasiga *ehtiyoj* deb ataladi. Marketing bozorini ilmiy o‘rganish yo‘nalishlaridan biri, shu joy aholisining ehtiyojini o‘rganishdan iboratdir. *Masalan*, Samarqand shahrida juda ko‘p millat va elatlar yashaydi. Ularni diniy qarashi bo‘yicha quyidagi guruhga bo‘lishimiz mumkin.

1. Musulmonlar:
 - a) sunniylar;
 - b) shialar.
2. Xristianlar:
 - a) katoliklar;
 - b) pravoslavlar

(bundan tashqari boshqa dinga mansub kishilar ham yashaydilar).

Asrlar mobaynida bu dinlar aholiga o‘z ta’sirini o‘tkazib, ma’lum miqdorda ehtiyojni shakllantirgan. Bir dinga mansub bo‘lgan xalqlarning ham ma’lum bir qismi urf-odatlari bir-biridan farq qiladi. Ularga o‘zbek, tojik, tatar, qozoq va boshqa musulmon diniga mansub millatlar misol bo‘la oladi. Ularning dini bir bo‘lgani bilan urf-odatlari ma’lum miqdorda bir-biridan farq qiladi.

Ehtiyojlarning shakllanishiga kuchli ta’sir qiluvchi omillardan biri *tabiat muhitidir*. Tabiatning keskin o‘zgarishi ayrim kasalliklarning keng tarqalishiga olib keladi. Birgina Orol dengizining qurishi ushbu hudud tabiatining tashqi muhitini o‘zgartirib, juda katta ekologik muammolarni yuzaga keltirdi. Jigar, o‘pka va boshqa bir qancha a‘zolar kasalliklarini O‘rta Osiyo mintaqasida ko‘payishiga olib keldi. Bu esa tibbiy xizmat xodimlaridan joylarda juda ham tinimsiz ishlashni, aholining tibbiy xizmatga bo‘lgan ehtiyojini o‘rganishni talab qiladi, tibbiy xizmat sifat va samaradorligini oshirishga ehtiyoj tug‘iladi.

Jamiyatning rivojlanishi bilan bir qatorda, kishilarning tibbiy xizmatga ehtiyoji oshib boradi. Bu qonuniyatdir. Buni biz quyidagicha izohlashimiz mumkin. *Masalan*, bundan bir necha yil oldin qaynatib ko‘p marta ishlatiladigan *shpris* ishlatilgan bo‘lsa, hozirgi kunda, asosan, bir marta ishlatiladigan *shpris* ishlatilmoqda. Eski dori-darmonlar o‘rniga yuqori darajada ta’sir qiluvchi dori-darmonlar, yangi-yangi tibbiy asbob-uskunalar paydo bo‘lib, har doim ular bir-birlarining o‘rnini olib, yangilanib bormoqda.

Ehtiyojning shakllanishida, ayniqsa, bozor iqtisodiyoti sharoitida, iqtisodiy omil kuchli ta’sir qilib, aholining tabaqalanishiga olib keladi. Har bir tabaqaning tibbiy xizmatga bo‘lgan ehtiyoji o‘ziga xos bo‘lib, tibbiy xizmat xodimlaridan alohida yondoshishni talab qiladi. Shuning uchun ham har bir tibbiy xizmat xodimi aholining talabini chuqur o‘rganishi va shunga mos ravishda o‘z faoliyatini tezlik bilan moslashtira olishi shu firmaning muvaffaqiyatiga garov bo‘la oladi.

Bemorlar dori-darmonga yoki tibbiy xizmatga bo‘lgan o‘z ehtiyojini quyidagi usullarda qondirishi mumkin.

Birinchi usul. Bemor o‘zini o‘zi davolashi mumkin. Ya’ni odamlar, qo‘ni-qo‘shnilar tavsiyasiga ko‘ra xalq tabobati usul-

laridan bilib-bilmay foydalanadi. Bu holda bemor agarda noto'g'ri davolansa, kasallik og'irlashadi, oqibatda bemorning ahvoli yomon bo'lishi va tibbiy xizmat xodimlarining aralashuvi kech bo'lishi mumkin.

Ikkinchi usul. Bemor davolanish maqsadida o'zgalardan pul so'rash orqali dori-darmon uchun mablag' yig'ib, o'zini davolashi mumkin.

Uchinchi usul. Bemor zo'ravonlik orqali dori-darmon uchun mablag' topib, o'zini davolashi mumkin.

To'rtinchi usul. Bemor o'zini davolash uchun o'z mablag'i hisobidan o'zini yuqori malakali shifokorlar maslahati bilan eng yuqori malakali tibbiy firma va korxonalarda davolatishi mumkin. Ya'ni iste'molchi o'z talab va ehtiyojini ayirboshlash yordamida amalga oshirishi mumkin.

Marketingning asosiy maqsadi va vazifalaridan biri alohida *to'rtinchi usulni* targ'ib qilishdan iboratdir.

Aholining ehtiyoji har doim o'sib boradi. U cheksiz, ya'ni uning chegarasi yo'q desak ham bo'ladi. Ammo hozircha ehtiyojni qondirish imkoniyati chegaralangandir. Har bir shaxs o'zining iqtisodiy imkoniyatlaridan kelib chiqib, o'z ehtiyojini qondiradi. Demak, bundan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, **talab deb** – *ehtiyojning pul bilan chegaralangan qismiga aytiladi*. Oddiy qilib aytganda, kishilarda pul qancha ko'p bo'lsa, ularning ijtimoiy imkoniyatlari shunchalik ko'p bo'ladi.

Talabning formulasini quyidagicha yozishimiz mumkin:

$$T = E + P,$$

bu yerda: T – talab

E – ehtiyoj

P – pul (aholining daromadi)

Aholining tibbiy xizmatga bo'lgan talabi har doim o'zgarib boradi. U bir kunda bir necha barobarga oshishi va kamayishi mumkin. Bunday hollarda marketing iloji boricha uni ma'lum bir tartibga keltirishga harakat qiladi. Aholining talabini shartli ravishda **quyidagi guruhlar**ga bo'lishimiz mumkin:

1. Qondirilgan talab.
2. Qondirilmagan talab.
3. O‘sib borayotgan talab.
4. Yashirin talab.

1. **Qondirilgan talab** — *sotilgan yoki xarid qilingan talab ham deyiladi*. Bu ko‘rsatkich har bir firmaning asosiy ko‘rsatkichi bo‘lib, uning xalqqa qanchalik tibbiy xizmat ko‘rsatganini bildiradi. *Masalan*, „Damira“ firmasi bir oyda 100 ming so‘mlik tibbiy xizmat ko‘rsatgan deylik. Agar har bir tibbiy xizmat narxi 200 so‘m bo‘lsa ($100\,000 : 200 = 500$), 500 kishining talabini qondirgan bo‘ladi.

2. **Qondirilmagan talab**. Bu talab juda murakkab bo‘lib hisoblanadi. Tibbiy firmaga kelgan bemorlar qisman yoki to‘liq davo ololmasdan, boshqa tibbiy firmaga murojaat qiladilar. Bunga birinchi firmada ayrim sabablarga ko‘ra davo ololmasligi sabab bo‘lishi mumkin. Bunday holat o‘sha firmaning obro‘iga salbiy ta‘sir ko‘rsatadi va natijada firmaning daromadi kamayib ketadi. Shuning uchun ham firma har doim qondirilmagan talabning kamayishiga butun kuch va imkoniyatlarini safarbar qiladi.

3. **O‘sib borayotgan talab**. Tibbiy xizmatga aholi sonining o‘sib borishi ham jiddiy ta‘sir qiladi. Ob-havoning keskin o‘zgarishi ayrim kasalliklarning ko‘payishiga sabab bo‘lishi mumkin. *Masalan*, „gripp“ — bu kasallik ko‘payishi bilan ayrim doridarmon va tibbiy xizmatga talabning o‘sib borishiga ta‘sir qiladi.

4. **Yashirin talab**. Bu talabning ustidan butun firma va korxonalar menejeri va marketing xodimlari tinmay ishlashlariga to‘g‘ri keladi. Bunga asosiy sabab ayrim bemorlar o‘z kasalini bila turib yashirib, ayrimlari esa bilmasdan o‘z atrofidagi kishilarga o‘z kasalligini tarqatib yuradilar.

Menejer va markentologlarning vazifasi o‘z navbatida aholining tibbiy xizmatlarga bo‘lgan talabini o‘rganib, ularning qay darajada qondirilishini aniqlab, tibbiy xizmat (tovar) ishlab chiqarishdan iboratdir.

Tovar — aholining talab va ehtiyojini qondirish mumkin bo‘lgan va bozorda kishilarni o‘ziga jalb qila oladigan, iste‘molchiga yaroqli barcha narsalar va xizmatlar — *tovardir*. Shu jumladan, tibbiy xizmat ham tovar bo‘lib hisoblanadi.

Tibbiyotda tovar xillari, ya'ni assortimenti deb tibbiy xodimlarning aholiga ko'rsatadigan tibbiy xizmat turlariga aytiladi. *Masalan*, in'eksiya qilish, nur bilan davolash, o'pkani shamollashdan saqlab qolish, burun, og'iz va boshqa kishi organlarini nazorat qilish va davolash.

Tibbiy xizmatni shartli ravishda **uchta katta guruhga** bo'lishimiz mumkin:

- I. Qondirilmagan tibbiy xizmat.
- II. Qisman qondirilgan tibbiy xizmat.
- III. Ideal, yuqori malakali tibbiy xizmat.

Ayirboshlash — bu o'zida bor narsani (xizmatni) taklif qilib, o'ziga kerakli tovar (xizmat) bilan almashtirish orqali amalga oshiriladigan kishilarning faoliyat turidir. Bozor iqtisodiyoti sharoitida hamma iqtisodiy aloqalar ayirboshlash yordamida amalga oshiriladi. Ayirboshlash — har doim tomonlarning erkin ravishda echim qabul qilishini talab qiladi. Agarda biron-bir tomon, majburiy ravishda ayirboshlashni amalga oshirsa, unda tomonlar o'rtasida norozichilik kelib chiqadi.

Ayirboshlash quyidagi shartlarga amal qilishni talab qiladi:

1. Tomonlarning eng kamida ikkita bo'lishi.
2. Har qaysi tomon biron-bir qimmatbaho narsa yoki xizmatga ega bo'lishi.
3. Tomonlar o'z tovarini olib ketish uchun biron-bir aloqa vositasiga ega bo'lishi.
4. Tomonlar ayirboshlash jarayonida qilingan takliflarni qabul qilish, rad etish yoki echim qabul qilishda mutlaq erkin bo'lishi.
5. Tomonlar bir-biri bilan ayirboshlashdan manfaatdor bo'lib, ma'lum maqsadni ko'zlagan bo'lishi kerak. Chunki bozor iqtisodiyotida har bir bajarilayotgan ish foyda keltirib, kishilarning ma'lum bir maqsadi uchun yo'naltirilgan bo'lishi kerak.

Yuqoridagi shartlar bozor iqtisodiyoti sharoitida haqiqiy ayirboshlashni shakllantiradi va yuzaga keltiradi. Ayirboshlashni yuzaga keltirish uchun har bir korxonaga o'zida bor imkoniyatlarni ishga soladi. Ayirboshlashning yutug'i muvaffaqiyatli bitim tuzish bilan yakunlanadi.

Bitim — ikki tomonning o'zaro tovar ayirboshlashi haqidagi yuridik hujjat bo'lib hisoblanadi. Bitim tuzilgandan keyin

undagi shartlar so‘zsiz bajarilishi va undagi ko‘rsatmalarga amal qilinishi shart, ular qonun bilan mustahkamlanib (berkitilib) qo‘yiladi.

Bitimning shartlari nohaq buzilsa, tomonlar moddiy va ma‘naviy javob beradilar.

Bitimlar quyidagi qismlardan iborat bo‘ladi:

1. Tomonlarning aniq nomlari, agarda ishonch qog‘ozi bo‘lsa, u holda ishonch qog‘ozining kim tomonidan berilganligi va nomeri bo‘lishi shart. *Masalan: Birinchi tomon.* „Doktor“ firmasi tomonidan Bayzaqov Mamarajabga berilgan 1815-sonli ishonch qog‘oziga asosan. *Ikkinchi tomon.* Bemor Mansurov Umirzoq, uning manzilgohi va pasport ma‘lumotlari yozilishi kerak.

2. Tomonlarning olgan majburiyatlari yoki vazifalari birma-bir ko‘rsatilishi kerak.

3. Tomonlar olgan majburiyatini bajarmay qolgan taqdirda ko‘riladigan iqtisodiy jazolar va ularning foiz hisobidagi miqdori.

4. Tomonlarning yuridik manzilgohi.

5. Tomonlarning imzosi va muhri.

Masalan, O‘ktam to‘satdan „gripp“ kasaliga chalinib qoldi, u eng yaqin kasalxonalaridan biriga borib biron hamshira va doktor yordamida uyida davolashlarini iltimos qilib, ular bilan og‘zaki yoki yozma ravishda shartnoma tuzib keldi.

Birinchi shart. Doktor har kuni bir marta kelib ko‘radi va kasalning tuzalishi uchun kerakli maslahatlar beradi.

Ikkinchi shart. Hamshira ko‘rsatmaga asosan har kuni to‘rt mahal soat 6⁰⁰; 12⁰⁰; 18⁰⁰ va 24⁰⁰ da muolaja xizmatini ko‘rsatadi.

Uchinchi shart. Tibbiy xizmat ko‘rsatishda shprislar bir martalik bo‘lishi, paxta va boshqa tibbiy asbob-uskunalar ideal toza va spirt bilan qayta ishlangan bo‘lishi kerak.

To‘rtinchi shart. Kerakli dori-darmon doktor tomonidan buyurilib, bemor hisobidan bo‘ladi. (Buning uchun O‘ktam davolanish boshlanishidan avval 10 ming so‘m to‘lashi kerak.)

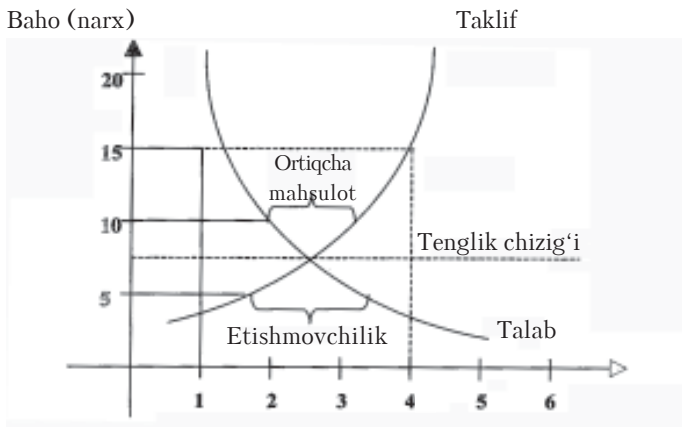
Beshinchi shart. Davolanish ishlari tugagandan keyin bemor qilingan muolaja xizmatlari uchun shartnomaga binoan doktorga alohida 10 ming so‘m, hamshiraga 7 ming so‘m to‘lashni kelishib oldi. Yuqoridagi shartlarga asosan o‘zaro oddiy bitim tuzdilar.

Yuqoridagilarni tasdiqlab ikki tomon o‘z imzolarini qo‘ygandan boshlab, u bitim yuridik kuchga ega bo‘ladi. Agar bitim shartlari buzilsa, kelishmovchiliklar amaldagi qonunlar asosida hal etiladi.

Bozor — tovarlarga mavjud va yashirin xaridorlarning majmuidan iboratdir. Qayerda oldi-sotdi muomalasi bo‘lsa, bozor o‘sha erda paydo bo‘lib, rivojlana boshlaydi. Bozorning chegarasi yo‘q, uni ma‘lum miqdorda chegaralash juda murakkab, bozorni faqatgina shartli ravishda chegaralash mumkin. *Masalan*, ichki va tashqi bozor, oziq-ovqatlar bozori va hokazo. Boshqacha qilib aytganda, bozor bu oddiy so‘z bilan aytganda, tovarlarning *oldi-sotdi muomala joyini* bildiradi. Fan-texnikaning jadal rivojlanishi bozorning ham o‘shishiga va rivojlanishiga o‘z ta‘sirini o‘tkazmoqda. *Masalan*, televideniye, radio va kompyuterlar orqali tovarning xususiyatlari, uning soni va boshqa parametrlarini bilib olish mumkin hamda telefon orqali buyurtmalar qilish imkoniyati bor. Telefon orqali buyurtma qilib, uning hisob raqamiga kerakli so‘mni o‘tkazsangiz, ishlab chiqaruvchi sizga aytgan tovaringizni pochta orqali yoki savdo agentlari orqali yuboradi. Siz tovarni olganingiz haqida hujjatlarga uyingizda turib imzo chekasiz, xolos. Shu bilan sotuvchi va xaridor bir-birini ko‘rmasdan turib, oldi-sotdi operatsiyasini bajaradilar, ya‘ni ayirboshlashni amalga oshiradilar. Bu esa bozorning yangi progressiv turidir. Shunday qilib bozor bu — iqtisodiy aloqalar majmuidan iborat bo‘lgan chegarasiz maydondir. Jamiyatda iqtisodchilar bozorni raqobat turiga qarab quyidagi **4 guruhga** bo‘ladilar:

1. Toza raqobatdagi bozor.
2. Monopolistik bozor.
3. Toza monopolistik raqobatdagi bozor.
4. Oligopolistik bozor.

O‘zbekiston hozir *toza raqobatdagi* bozorni o‘zida shakllantirmoqda. Bu bozorda ishlab chiqaruvchilar ham, xaridorlar ham ko‘pchilikni tashkil qilib, tovar va xizmatlarning bahosi bozorda namoyon bo‘ladi. Bozorning asosiy unsurlari *taklif*, *talab* va *baho* har doim o‘zaro bog‘liq bo‘lib, ular har doim o‘zgarib turadi. (5- rasm).

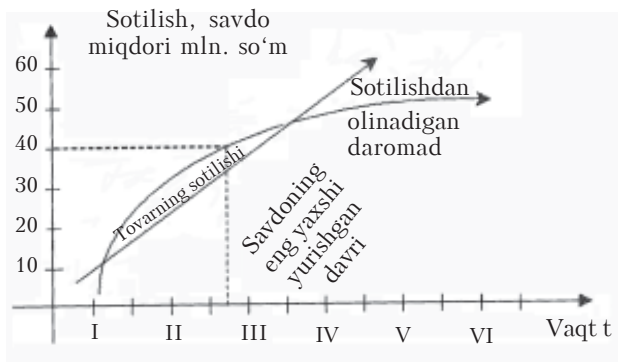


5- rasm. Toza raqobatdagi bozorda talab, taklif va baho o'rtasidagi munosabat.

5- rasmda bozordagi murakkab aloqalarning o'zaro aloqasi ko'rsatilgan. Tovarlariga talabning oshishi bilan ularning narxi ham munosib ravishda o'sib boradi. Bunday sharoitda butun sistemada tovar ishlab chiqarish oshadi va kengaya boshlaydi. Tibbiy xizmat ko'rsatish va uning madaniyati ham o'ziga xos ravishda parallel o'sib, rivojlanib boradi. Talab va taklif o'rtasida baho har doim muvozanat vazifasini o'taydi. Narx va ishlab chiqarish tenglik chizig'idan (—) yuqori bo'lsa, jamiyatda ortiqcha mahsulot paydo bo'ladi. Agarda narx va ishlab chiqarish tenglik chizig'idan past bo'lsa, u holda jamiyatda etishmovchilik namoyon bo'ladi. Bularning hammasi davlat tomonidan imkoni boricha nazorat qilib boriladi. Tashkilotlar marketing xizmatiga murojaat qiladilar. *Ishlab chiqarish konsepsiyasidan marketing konsepsiyasiga o'tadilar.*

Marketing konsepsiyasi — bu aholining talab va ehtiyojlarini chuqur o'rganib, marketing kompaniyasini qo'llash natijasida, aholining talab va ehtiyojlarini qondirishdan iboratdir.

Har qanday firma, bozor iqtisodiyoti sharoitida, mustaqil ravishda, bir necha konsepsiyaning birini tanlashi va tanlagan konsepsiyasi asosida faoliyat ko'rsatishi mumkin. Ular:



6- rasm. Savdo hajmi bilan undan olinadigan foyda orasidagi munosabat.

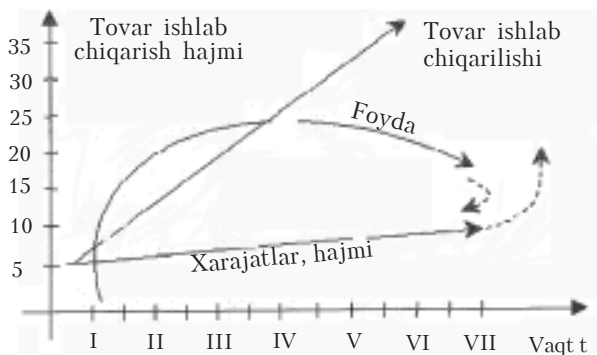
1. Savdo (tijorat) konsepsiyasi.
2. Ishlab chiqarish konsepsiyasi.
3. Marketing konsepsiyasi.

Savdo konsepsiyasining asosiy maqsadi sotish hajmini oshirib borish yo'li bilan firmaning foyda rejasini ko'paytirishga yo'naltirilgan bo'ladi. Ular maqsadga erishish uchun turli joylardan, hududidan qat'i nazar ko'p tovar keltirib sotadilar.

Raqobatning kuchayishi savdo xodimlarini yangi tovarlarni olib kelib, ko'proq sotishga majbur qiladi. Ammo sotilishi ko'paygani bilan foyda darajasi pasaya boshlaydi, buni 6-rasmdan ko'rish mumkin.

Savdo konsepsiyasini tanlagan firmalarning ko'pchiligi ma'lum vaqtdan keyin marketingga murojaat qiladilar va shu asosda rivojlana boshlaydilar.

Ishlab chiqarish konsepsiyasi. Bu konsepsiya, asosan, tovarlarni ko'proq ishlab chiqarish yo'li bilan shu firmaning foyda darajasini oshirishi mumkin, deb yo'l-yo'riq ko'rsatadi. Bu konsepsiya raqobatchilik sharoitida shu firmaning sinishiga olib keladi. Chunki aholining talabini o'rganmasdan ishlab chiqarilgan tovar (xizmat) aholining talabini qondirmasdan sotilmay qolishi mumkin. Omborlarda zahiralarning ko'payishi shu firma xarajatlarining oshishiga va foyda darajasining keskin kamayishiga olib keladi. Buni 7- rasmdan ko'rishimiz mumkin.



7- rasm. Tovar ishlab chiqarish konsepsiyasi ko'rsatkichlarining vaqt o'tishi bilan o'zgarishi.

Marketing konsepsiyasi kuchli raqobat sharoitida tibbiy firmalarning bankrotsiz faoliyat ko'rsatishini ta'minlashdan iboratdir. Buning uchun firma aholiga tovar (xizmat) sotishdan avval aholining talab va ehtiyojini chuqur o'rganib, shu firmaning faoliyatini unga moslashtirib boradi. Aholi o'rtasida marketing kompleksini jadal ravishda ishlatadi. Natijada aholi talabini yuqori darajada qondirishga va shu firmaning foyda darajasini oshirishga muvaffaq bo'ladi. Buni esa kelgusi mavzularda biz yanada kengroq yoritib boramiz.



IV. TIBBIY FIRMALARNI TASHKIL ETISH VA MENEJMENTNING TASHKILY TUZILISHI

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir sarmoyador kishi o'zining biznesini ochib faoliyat ko'rsatish huquqiga ega bo'ladi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. A. Karimov kichik va xususiy biznesning rivojlanishiga alohida e'tibor berib, juda katta kreditlar ajratmoqda, bu esa O'zbekistonda kichik va xususiy biznesning jadal rivojlanishiga olib keldi.

Tibbiy xizmat ko'rsatish sohasida ham kichik va va xususiy biznes rivojlanib bormoqda. Har bir tashkil etilgan tibbiy xizmat ko'rsatish firmalarining bozor iqtisodiyoti sharoitida raqobatbardoshligining ta'minlanishi ularning qanday va qayerda tashkil etilib, tashkiliy tuzilishining shakllanganligiga bog'liqdir.

Firmani tashkil etish uchun avvalambor ma'lum miqdorda pul, ya'ni sarmoya kerak. **Buni quyidagicha hal qilish mumkin:**

1. O'z mablag'ini ishlatish yo'li bilan.
2. Sherikchilik yo'li bilan.
3. Bank va biron-bir tashkilot, biznes fondlaridan qarz olish yo'li bilan.

Biznesmen firma ochish uchun ma'lum miqdorda ustav fondini shakllantirgandan keyin firmaning nizomini tuzishga kirishadi. **Firmaning nizomi** – bu firmaning asosiy hujjati hisoblanadi. Firmaning nizomida, asosan, quyidagilar aniq va ravshan ifodalanishi kerak:

1. Firmaning nomi va manzilgohi.
2. Firmaning emblemasi.
3. Firmani tashkil etish uchun sarmoyasini qo'shgan hissadorning aniq pasport ma'lumotlari.
4. Hissadorlar bo'lsa, ular qo'shgan sarmoya miqdori.
5. Firmaning asosiy vazifalari, ya'ni firma kelajakda nima ishlar qilishi kerakligi.
6. Qanday holatlarda firmani tarqatib yuborish mumkinligi haqidagi sabablar.

7. Biznesmen yoki hissadorlarning imzosi va muhri (agar bo'lsa).

Yuqoridagilardan tashqari ma'lumotlar bo'lsa, hammasi nizomda bayon tariqasida ko'rsatilishi maqsadga muvofiqdir.

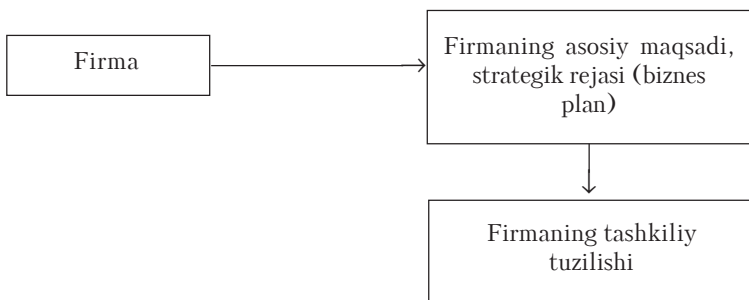
Agar biznesmenning firmaning ochishi va uni rivojlantirish uchun imkoniyati etmay qolsa, bankdan kredit olishi mumkin. Buning uchun ariza „Nizom“ bilan birga **biznes planni** bankka topshirishi lozim. Bank uni o'rganib, lozim topsa, biznes planda ko'rsatilgan summani beradi.

Biznesmen qo'lidagi „Nizom“ va boshqa kerakli hujjatlarni olib, uni **quyidagi tashkilotlarda qayd qiladi**:

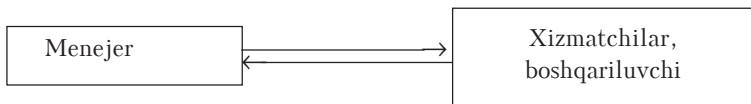
1. Hokimiyat.
2. Soliq idorasi.
3. Ichki ishlar bo'limi.
4. Bank (hisob raqamini ochadi).

Bozor iqtisodiyoti sharoitida, tibbiy firma va korxonalarining tashkiliy tizimi shu firmaning doimiy rivojlanib borishiga asosiy zaminlardan biri bo'lib hisoblanadi. To'g'ri tashkil etilgan tizim soat mexanizmiday ishlaydi va shu firma har doim foyda olib keladi. Firma va korxonalar menejmentining tashkiliy tizimi shu firmaning asosiy maqsadi yoki strategik rejasidan kelib chiqadi. Uni 8- rasmdan ko'rishimiz mumkin.

Firmaning maqsadi shu firmaning nizomida to'liq bayon etilgan bo'ladi. Shu bayon asosida firmalar o'zida maxsus bo'limlar ochadi. Har bir bo'limga ishchi va xizmatchilar tanlaydi. Ishchi va xizmatchilarning turli-tuman ishlarni qay darajada bajara olishlariga qarab tibbiy korxonalarining qay



8- rasm. Firma tashkiliy tizimining kelib chiqish sxemasi.



9- rasm. Oddiy tashkiliy tizim.

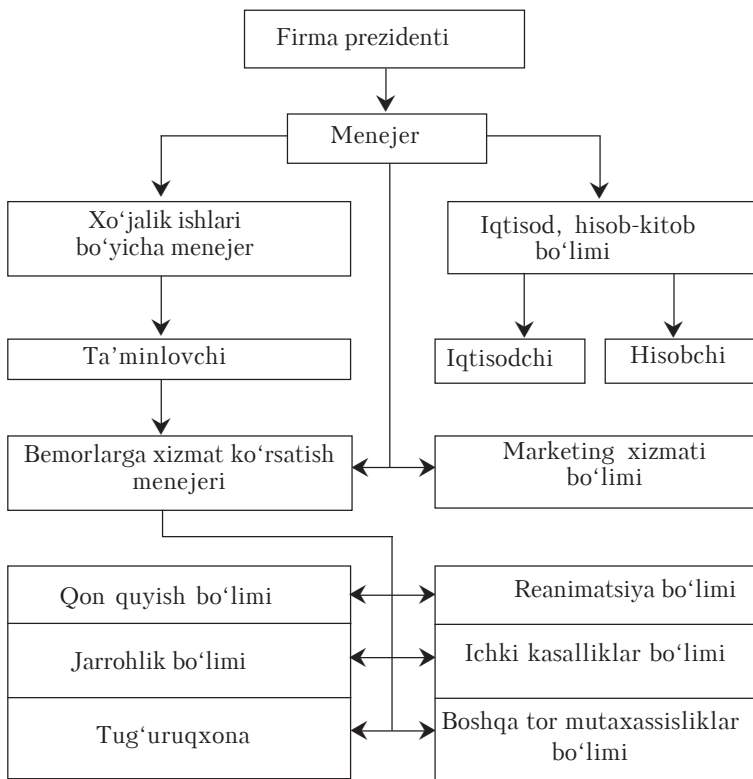
darajada ixtisoslashtirilgani aniqlanadi. Yuqori darajada ixtisoslashgan tibbiy korxonalar hozir O‘zbekistonda keskin ko‘payib va rivojlanib bormoqda.

Kichik tibbiy firmalarda bir mutaxassisga bir necha vazifani yuklash mumkin. *Masalan*, Mamarajab „Oqqovun“ qishlog‘ida o‘zining uncha katta bo‘lmagan tibbiy xizmat ko‘rsatish firmasini ochdi. Firmada ishlash uchun 1 akusher-ginekolog, 1 tish kasalligi bo‘yicha vrach, 1 ichki kasalliklari bo‘yicha vrach yollagan. Bu firmada sohib va 3 tibbiy xodim ishlamoqda. Mamarajab bu erda, bir paytning o‘zida ham *menejer, hisobchi va xo‘jalikka taalluqli boshqa ishlarni bajaradi*. Yollagan tibbiy xodimlar o‘z vazifasidan tashqari qonni tahlil qilish, muolaja va shunga o‘xshash boshqa ishlarni bajaradilar. Bu munosabat 9- rasm asosida bo‘lishi mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida, raqobat sekin-asta kuchayib bora boshlaydi. Firma o‘z faoliyati darajasini oshirish maqsadida har doim rivojlanib kengayib boradi. Bu esa bozor iqtisodiyotining asosiy qonunlaridan biridir.

Firma raqobatga chidamli bo‘lish va o‘z raqobatchilari-ning o‘rtasida obro‘-e‘tibor qozonish uchun yangi-yangi bo‘limlar ocha boshlaydi. Bir necha qishloq aholisiga tibbiy xizmat ko‘rsatish uchun qo‘shimcha korxonalarini boshqa qishloqlarda ham ochishi mumkin. Natijada tibbiy xizmat ko‘rsatish firmasining faoliyati birmuncha murakkablashadi. Firmaning hisob-kitobini yuritish, hujjatlarni tahlil qilish, dori-darmon keltirish va xo‘jalik ishlarini yuqori talabga javob beradigan darajada yurgizishga to‘g‘ri keladi. Bu ishlarni zamon talabiga javob beradigan darajada bajarish uchun *yuqori malakali qo‘shimcha ish kuchi* jalb qilishga to‘g‘ri keladi. Natijada tibbiy xizmat ko‘rsatuvchi firmaning tashkiliy tizimi murakkablashadi. Buni biz 10- rasmdan ko‘rishimiz mumkin.

Tibbiy xizmat ko‘rsatish korxonalari har doim o‘z faoliyatini bozorga moslab rivojlantirib boradi. Buni biz 9- va



10- rasm. Firmaning murakkablashgan tashkiliy tizimi.

10- rasmlardan ko‘rishimiz mumkin. Vaqt o‘tishi bilan korxonalar rivojlanib, undagi xizmat va xizmatchilar o‘sib boradi. Avval bir xodimga bir necha vazifa yuklatilgan bo‘lsa, keyinchalik har bir xodimga alohida vazifa yuklatiladi. Bo‘limlar kengayib, har bir bo‘lim alohida ixtisoslashgan bo‘limga aylanadi. Bo‘limlar yana, o‘z navbatida, alohida tizimga ega bo‘la oladi va mustaqil ravishda raqobat muhitini shakllantira olishi mumkin.

Yuqorilardan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, bozor iqtisodiyoti sharoitida firma va tashkilotlarning (korxonalarining) boshqaruv tizimi yuqoridan belgilanmaydi, balki shu tibbiy firmalarning maqsad va vazifalaridan kelib chiqadi.



V. BOSHQARUVDA ALOQA VOSITALARI

Firma va shirkatlarni muvaffaqiyatli boshqarish uchun, asosan, boshqaruvda aloqa vositalari asosiy o‘rinni egallaydi. Boshqaruvchi o‘z ish vaqtining 60–90 % ini aloqa qilish uchun sarflaydi. Aloqa vositalarining zamonaviylashuvi yuqoridagi foizlarni qisqartirishi mumkin. Ammo rahbar o‘z oldiga qo‘ygan maqsadga erishish uchun maqsadlarni qayta shakllantirish va yana yangi maqsadlarni yaratish uchun har doim izlanishda bo‘ladi. Maqsadlarning sifatini yaxshilash maqsadida va ularni to‘g‘ridan-to‘g‘ri hayotga tadbiq etish uchun menejer, juda ko‘p muhit vositalari bilan aloqa vositalari orqali aloqa qiladi, ya‘ni ma‘lumotlar yig‘adi. Bu erda juda ko‘p bog‘lovchi vositalar ishlatiladi. Rahbar qanchalik aloqa vositalarini samarali ishlatasa, shu firma rahbarining ishi shunchalik yuqori va samarali bo‘ladi. Kuzatishlar shuni ko‘rsatadiki, hozirgi vaqtda firma rahbarlarining aloqa vositalari, juda murakkab fikr almashish jarayonida bir tomonlama ishlayotgan. Buni yo‘lga qo‘yish uchun zamonaviy texnika va texnologiya bilan bir qatorda, rahbar va aloqa etkazuvchilarning malakasini oshirib, doim zamonaviylashtirib borish kerak.

O‘zaro fikr almashish ko‘pchilik firmalarda quyidagi keng tarqalgan usullarda amalga oshiriladi: 1) shaxsiy muloqot yoki suhbatlashish orqali; 2) majlislar guruhi shaxslari bilan birgalikda; 3) kompyuter va telefon orqali; 4) axborotlarni o‘qib va ularni bayon tariqasida rahbarga etkazish; 5) firmaga har tomondan kelgan xatlar (ichki va tashqi) ma‘nosini jamlash va menejer echimi uchun taqdim qilish; 6) xodimlarning firma ichki va tashqi hisobotlari orqali menejerga havola qilish kerak. Chunki ular doim menejer uchun kerak bo‘lib, ular to‘g‘ri echim qabul qilish uchun ishlatiladi.

Firmaning yashash faoliyati va uning rivojlanishi asosan, tashqi muhit, ya‘ni tashqi omillarga bog‘liqdir. Firma kommunikasiyasi (aloqa vositalari)ning qay darajada bo‘lishi,

asosan, tashqi muhit omillariga bog‘liq. Firma haqida kishilar qanday fikrdaligi, ularning firma haqida nimalarni o‘ylayotgani, yozayotgani va boshqa firmaga taalluqli har xil fikr-mulohazalari firma uchun juda zarurdir. Chunki firmaning hayoti shu tashqi muhitdan kelib chiqadi.

Masalan, „Oqqovun“ tibbiy firmasi faoliyat ko‘rsata boshlashi bilan o‘z faoliyati haqida yalpi axborot vositasi orqali keng ommaga xabar beradi. Buning uchun rahbar ma‘lum aloqa vositalaridan foydalanadi. Shu vaqtning o‘zida shahar va tuman sanitar nazorat bo‘limi bilan va boshqa firma tashkilotlari bilan ham aloqa vositalari orqali aloqa o‘rnatadi. Menejer firmaning har xil zvenodagi rahbarlari bilan muloqatga kiradi. O‘rta va pastki zvenodagilar bilan firmaning faoliyatiga taalluqli aloqalar o‘rnatadi. Ayrimlari bilan yuzma-yuz, suhbat va boshqa aloqa vositalarini ishlatish uchun juda ko‘p vaqt sarf qiladi va firma xodimlarining ko‘pchiligi jalb qilinadi.

Firma faoliyatini muvaffaqiyatli olib borish uchun firma menejeri o‘zining ichki ma‘lumotlaridan xabardor bo‘lib turishi kerak, buning uchun yuqori bosqichga yo‘naltirilgan aloqa vositalaridan foydalaniladi.

Yuqori bosqichga yo‘naltirilgan aloqa vositalari — bu aloqa vositalari tibbiy firmaning pastki zvenolarida bo‘layotgan hodisa va holatlarni o‘z vaqtida yuqori bosqichga etkazib berib turadi. Buning uchun firmada ishlayotgan hamshiralardan eng tadbirkori tanlanadi, u boshqa xodimlar bilan kelishib, har 5 kunda bir kichik yig‘ilish qilib, to‘planib qolgan muammolarni muhokama qiladi va natijasini yuqoriga, menejerga etkazadi. Hisobot og‘zaki, yozma hisobot yoki tushuntirish xati formasida bo‘lishi mumkin

Har xil bo‘limlar o‘rtasidagi aloqa vositalari menejerni kirish va chiqish axborotlaridan tashqari shu firmaning yaxshi va yuqori darajada ishlashi uchun bo‘limlarning o‘zaro aloqasi ham qiziqtiradi. Tibbiy firmalarda juda ko‘p bo‘limlar o‘zaro uzluksiz bog‘liqdirlar. *Masalan*, jarrohlik bo‘limiga bemor murojaat qildi — jarroh bemorni ko‘rib maslahatlashish uchun boshqa bo‘limlardan ham tabiblarni (vrach) chaqiradi:

1. Quloq, tomoq, burun kasalliklari bo‘limidan.
2. Qon quyish bo‘limidan.

3. Ichki kasallik va boshqa bo‘limlardan eng kuchli vrachlarni chaqirib, bemorning muammosini hal qiladi.

Bu erda o‘zaro aloqalardan tashqari bo‘lgan hodisa va voqealardan yuqori bo‘lim menejeri ham xabardor bo‘lishi va kerak bo‘lsa bemorning muammosini echish uchun hal qiluvchi rolni o‘ynashi kerak.

Rahbar bilan xodimlar o‘rtasidagi aloqa vositalari.

Xodimlar bilan rahbar o‘rtasidagi, asosan, aloqa vertikal darajada bo‘ladi. Rahbar bilan xodimlar o‘rtasidagi aloqalarning asosiy mavzusi shu firmaga taalluqli muammolarni echish; qilingan ishlarning natijasini kutish; bo‘limlardagi muammolarni echish va uni echish uchun boshqa kishilarni jalb qilish; ishlarning samaradorligini oshirish yo‘llarini muhokama qilish; tibbiy xizmatdagi ilg‘or g‘oya hamda kompyuterlardan keng foydalanish va boshqa ko‘p shu firmaga oid muammolar kiradi.

Rahbar bilan ishchi guruh orasidagi aloqa vositalari —

bu rahbar uchun eng qiyin muammolardan biridir. Chunki ishchi guruh eng past pog‘onadan rahbargacha bir necha zvenodan o‘tadi. Ammo menejer bu guruh bilan aloqani yaxshilashga, har doim ular bilan aloqada bo‘lishga intiladi va uni samaradorligini oshiradi. Eng past pog‘ona boshqalarga qaraganda mijozlar bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqada bo‘ladi. Yangi texnika va yangi-yangi g‘oyalarni olg‘a sura oladilar. Ular har doim tasarruf va muammolar bilan yuzma-yuz bo‘ladilar va ayni vaqtda echim qabul qiladilar.

Ayrim hollarda ishchi guruhlar o‘zlari yig‘ilib, tibbiy firma oldidagi muammolarni echadilar va mijozlarning talab va ehtiyojini to‘la qondirishi uchun echim qabul qilishi mumkin. Shuning uchun ham rahbarning ishchi guruh bilan aloqani to‘g‘ridan-to‘g‘ri o‘rnatishi shu firmaning samarali ishlashiga olib keladi.

Mish-mish — bu aloqa vositasi boshqa aloqa vositalaridan tubdan farq qiladi va noqonuniy yo‘llar bilan tarqatiladi. Mish-mish bu juda tez, harakatchan, arzon aloqa vositasi bo‘lib hisoblanadi. Kishilar ko‘pincha choy ichib o‘tirganda, biron kishi bilan suhbatlashayotganda yoki ko‘chada yurganida, eng ishonchli kishilaridan ma‘lumot oladi va shunga ergashadi. *Masalan*, Mamarajab bilan Haydar bir piyola choy ustida suhbatlashib o‘tiribdi, Haydar, Mirzo Ulug‘bek

ko'chasining „Dinamo“ atrofidagi joyda yangi tibbiy bo'lim ochilibdi, undagi vrachlar juda kuchli emish, hamma kasalni 2–3 kun ichida tuzatib yuborar emish, dori-darmonlar ham u erda boshqa erlardagiga qaraganda arzon emish, lekin o'zim bormaganmanu, mening yaqin o'rtog'im aytdi, deydi. Buni eshitib Mamarajab unga javoban, unda yur meni shu joyga olib bor, belim og'riyapti, ko'rsatib kelamiz deydi.

Bundan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, mish-mish juda o'tkir va ta'sirchan aloqa vositasi hisoblanadi.

Fikr almashish jarayonlari

Axborotlarning ko'pchiligi jo'natilgandan keyin ishlatish jarayonida yuqori samara bermaydi. Axborotlarning yuqori samara berishi va tushunarli bo'lishi uchun uni o'tish jarayonida tartibga keltirish maqsadga muvofiqdir.

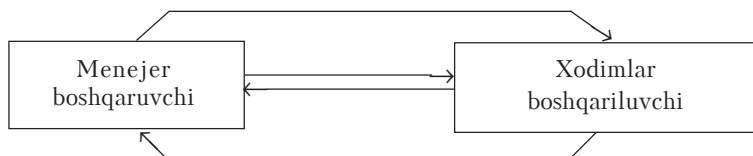
Boshqaruvchi va xodimlar o'rtasida har doim aloqa, ya'ni fikr almashish jarayoni sodir bo'ladi. Fikr almashish jarayoni — ikki va undan ortiq kishilarning o'zaro axborot almashishidan shakllanadi.

Fikr almashish jarayonini **ikkiga** bo'lish mumkin:

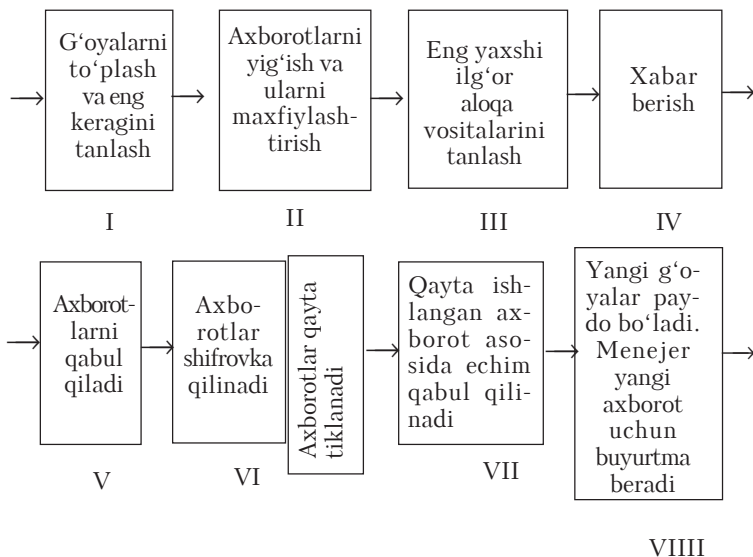
1. Oddiy.
2. Murakkab.

1. **Oddiy fikr almashish** jarayoni ikki kishidan iborat bo'ladi. *Biri* axborotlarni yig'ib jo'natuvchi, *ikkinchisi* axborotlarni qabul qiluvchi. Buni 11- rasmdan ko'rish mumkin.

2. **Murakkab** — bu erda axborotlarni jo'natuvchidan to axborotlarni qabul qiluvchigacha bir necha bosqichlarni bosib o'tishi mumkin. Firma uchun bu bosqichlarning kam bo'lishi, shu axborotlarning aniq va kam xarajatli bo'lishi yaxshiroqdir. Vaqt tejalsa, undan ham yaxshi bo'ladi. Buni quyidagi 12- rasmdan ko'rish mumkin.



11- rasm. Oddiy fikr almashish jarayoni.



12- rasm. Murakkab fikr almashish jarayoni.

12- rasmdan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, fikr almashish jarayoni **8 bosqichdan** iborat bo‘lib, har bir bosqichda ma’lum miqdorda qarshiliklarga, noaniqliklarga va tasodiflarga duch kelish mumkin. Bunday hollarda, har bir noaniqlikning o‘z vaqtida oldini olish shu firma xodimlarining vazifasidir. Axborotlar, birinchi bosqichdan ikkinchi bosqichga o‘tish jarayonida filtrlanib, ma’lum standartga keltirilib o‘tkazish echimlarining to‘g‘ri qabul qilinishiga olib keladi va shu firma *raqobatbardosh* bo‘ladi.

Yuqoridagilardan xulosa qilib, fikr almashish jarayoni-ning elementlarini quyidagicha belgilash mumkin:

1. Axborotlarni jo‘natuvchi.
2. Axborotlarni jo‘natish (xabar berish).
3. Axborotlarni etkazib beruvchi vosita.
4. Axborotlarni qabul qiluvchi.

Axborotlarni jo‘natuvchi — bu yerda, asosan, g‘oyalar shakllanadi yoki eng yuqori samara beruvchi axborotlar tanlab olinadi. Hamma g‘oyalar ham birdaniga axborot yig‘ish uchun asos bo‘la olmaydi. G‘oyalar ham paydo bo‘lishi bilan

ma'naviy eskirishi mumkin, shuning uchun g'oyalarni tanlashda marketing kompleksidan foydalanish bozor iqtisodiyotining asosiy talabidir.

Axborot jo'natish bir necha minglab axborotlar ichidan aynan shu firmaga taalluqlisini tanlab olgandan keyin uni jo'natish uchun tayyorlaydi.

Axborotlarni jo'natish (xabar berish) – axborotlar tanlangandan keyin, axborotlar ma'lum miqdorda tartibga solinadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida axborotlarga muhtoj firma va tashkilotlar juda ko'p. Undan tashqari, firmaning raqobatdoshlari ham axborot ma'nosi bilan qiziqib qolishi mumkin. Shuning uchun ham, tanlangan axborotlar ma'lum miqdorda kodlashtiriladi. Ayrim axborotlarni ma'ruza matni yoki bayon tariqasida ochiq tekst bilan yozish mumkin, ammo bu axborotlar, juda maxfiy yoki uning tarkibida, shu firmaning yangi texnika yoki texnologiyasi oshkor qilinmagan bo'lishi, agarda oshkor yozilsa ham boshqa firma yoki raqobatdoshlarining qo'liga tushmasligini ta'minlash kerak. Axborotlar jo'natishga tayyor bo'lgandan keyin ularni etkazib beruvchi vosita tanlanadi.

Axborotlarni etkazib beruvchi vosita – bunga pochta, telegraf, faks, telefon, kompyuter, qo'l ostidagi ishchi va xizmatchilar, suhbat, majlis, radio, televideniya va har xil agentlar orqali axborotlarni birinchi shaxsdan ikkinchi shaxsga, bir kishi ko'pchilikka etkazishi mumkin.

Firma axborotlarining kimga jo'natilishi va ularning kerakliligiga qarab axborotlarni etkazib beruvchi vositalarni tanlaydilar. *Masalan*, Farrux „Sog'lom avlod“ firmasi uchun axborotlar yig'ib, ma'lum kodlarga soldi hamda firma menejeriga uni etkazib berish uchun faksni tanladi va faks orqali butun axborotni menejerga etkazdi. Etkazib berilgan axborotlar qabul qilinib olingandan keyin dekodirovka qilinadi. *Dekodirovka* – bu olingan ma'lumot va axborotlarni qayta ishlab, oldingi holatga keltirish. Jo'natuvchi bilan axborot oluvchilar g'oyalarning bir-biriga mos kelishi butun qilingan ishlarning muvaffaqiyatli tugaganidan dalolat beradi.



VI. FIRMA VA KORXONALARDA SOG‘LOM RUHIY MUHITNI SHAKLLANTIRISH VA ETIKA

Firmaning keskin iqtisodiy qarama-qarshiliklar sharoitida rivojlanishi va yuqori darajada faoliyat ko‘rsatishi uchun juda ko‘p omillar ta‘sir qiladi. Ularning asosiylari: 1) **siyosiy**; 2) **iqtisodiy**; 3) **ruhiy** omillardir. Bu uch omil bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, bir-birini to‘ldirib turadi. Biz bu mavzuda, asosan, ruhiy muhitga to‘xtalib o‘tamiz. Menejer firmada yuqori samaradorlikka erishish uchun boshqarishning bir necha usulini qo‘llashi mumkin:

1. Buyruq berish.
2. Do‘q-po‘pisa qilish.
3. Aldash.
4. Moddiy yordam berishni va‘da qilish.
5. Har xil va‘dalar berish.
6. Sog‘lom ruhiy muhitni shakllantirish.
7. Kuch ishlatish va boshqalar.

Sog‘lom ruhiy muhitni shakllantirishdan tashqari usullarning hammasi vaqtinchalik bo‘lib, jamoada menejering obro‘cini (imidjini) tushirib qo‘yadi va ishchi xodimlarning rahbarga bo‘lgan munosabati salbiy tomonga o‘zgaradi. Firmaning samaradorligi, ya‘ni mehnat unumdorligi vaqtincha oshsa ham, keyinchalik kamayishi va pasayishi yuzaga keladi.

Firma jamoasida sog‘lom ruhiy muhitni shakllantirish menejering asosiy vazifalaridan biri bo‘lishi maqsadga muvofiqdir. Ruhiy muhit shakllanishi bilan firma jamoasida ish har doim ilg‘or va samarali bo‘ladi.

Ruhiy muhitni shakllantirish quyidagi ko‘rsatkichlar orqali amalga oshishi mumkin:

1. Menejerlar bilan ular boshqarayotgan kishilar (xodimlar) orasidagi o‘zaro munosabat, ya‘ni bir-birini tushunishi.
2. Firma a‘zolarining o‘zaro bir-birini tushunishi, ya‘ni o‘zaro munosabat.

3. Firmani boshqarishda jamoa a'zolarining ishtirok etish darajasi, mustaqil ravishda boshqarishga oid bo'lgan o'z fikr-mulohazalarini izhor etish va qat'iyatlik.

4. Firma manfaatlarini o'z manfaatidek ko'rib, iqtisodiy yuksalishga firma bilan xodimlarning birgalikda intilishi.

5. Firmada intizom va uyushqoqlikni shakllanishining yuqori darajadaliligi.

6. Xodimlarning himoyalaniish darajasi va ertangi kunga ishonch.

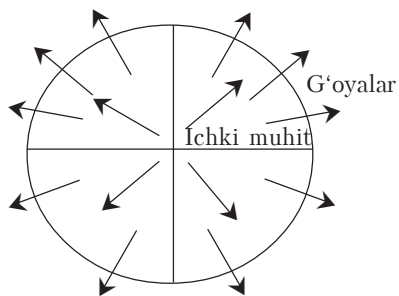
7. Ishchi va xizmatchilarni tanlov asosida ishga olish va ularning mutaxassisligi bilan ish faoliyatining mos kelishi.

Biz faqatgina sog'lom ruhiy muhitning shakllanishida asosiy belgi bo'lishi mumkin bo'lgan **7-omillar** guruhini tartib bilan yozib chiqdik. Hayotda yuqoridagi tartib bilan yozilgan omillar majmuasi boshqacha bo'lib amalga oshishi ham mumkin. Ruhiy muhitning ko'rsatkichlari har qaysi firmada alohida, shu firmaning ish faoliyati va uning mohiyatiga qarab ishlab chiqarish maqsadga muvofiqdir. Tibbiy firmalarda ruhiy muhit asosiy muhit bo'lib, ichki yashirin imkoniyatlarning ishlashiga va rivojlanishiga har doim turtki bo'ladi va xizmat qiladi.

1. Agarda firma va korxonalarda ruhiy muhit 100% ga shakllansa, shu firmadagi muammolarning juda ko'pini shu firma xodimlari mustaqil ravishda echadi. Bu esa firma rahbari bo'lmish menejerga ichki ishlar uchun ketgan vaqt qisqarib, ko'proq tashqi muhit va firmaning oldidagi strategik muammolarini echishga sarf bo'ladi.

2. Agarda firma va korxonalar ruhiy muhitni 100% ga (0%→100%) yaqinlashtirsa, bunday sharoitda firmaning ishi yaxshilanib, firma xodimlari yangiliklar yaratishga o'z aqliy imkoniyatlarini safarbar qiladilar. Boshqacha qilib aytganda, ichki turtki (yangi g'oyalari) o'sib chiqa boshlaydi. Buni quyi-dagicha tasvirlash mumkin. (13- rasmga qarang.)

Menejer jamoa bilan har doim jiplashgan holda hamohang ishlashi, yangi g'oyalarni tahlil qilib, o'z vaqtida ularni ishlata bilishi, shu jamoada ruhiy muhitning sog'lomlashuviga va uning har doim zamonaviylashuviga olib keladi. Natijada shu tibbiy firma har qanday raqobatga chidamli bir tashkilot bo'lib shakllanadi va rivojlanadi.



13- rasm. Ichki g'oyalarning paydo bo'lishi va uning rivojlanishi.

Ruhiy muhitning shakllanishida shu kollektivdagi mehnat intizomi va etikasi alohida o'rinlardan birini egallaydi.

Etika bu — biznesda, ya'ni firma va korxonalarda rahbar va xodimlarning bir-biriga muomalasidan, o'z ishiga munosabatidan va boshqa o'zaro munosabatlardan kelib chiqadi.

O'zbekiston Respublikasi o'z mustaqilligini e'lon qilgandan keyingi dastlabki yillarda Prezidentimiz tomonidan taraqqiyotning ustuvor yo'nalishlarining asosi bo'lgan **bozor iqtisodiyotiga o'tishning besh tamoyili** ishlab chiqildi va u pog'onama-pog'ona barcha sohalarda tatbiq etilmoqda. Qonun ustuvorligiga hozirgi kunda qat'iy amal qilinib, hayotga keng tatbiq etilmoqda. Shunga qaramasdan ayrim menejerlar qonunni buzib o'z vaqtida davlatga soliq to'lamasliklari, menejerning etikasi yo'qligidan kelib chiqadi.

Etikasi yuqori odamning birinchi belgisi uning qonunlarni hurmat qilishidan iboratdir. Ko'pincha, ayrim rahbarlar jamoa oldida o'z e'tiqodsizligini yopish uchun har xil sabab va boshqa bir muammolarni ro'kach qiladilar. *Masalan*, firma boshlig'i soat 11⁰⁰ ga barcha xodimlarni taklif qildi deylik. Ammo, ayrim sabablarga ko'ra o'zi shu yig'ilishga 10–15 daqiqa kechikib keldi. Bu rahbarning e'tiqodsizligidan dalolat beradi.

Etika — bu kishilarning jamoada o'zini madaniy tutishidir.

Jamoada vaqt o'tishi bilan shunday ruhiy muhit paydo bo'ladiki, bu muhitga amal qilmagan kishilarni *e'tiqodsiz* deb ataydilar. Etikasiz biznesmen (menejer)larga quyidagilarni

kiritishimiz mumkin: *odamlardan pora olish; har xil noqonuniy sovg'a olish; birga ishlovchilarga noqonuniy pullarni o'tkazish; o'zining shaxsiy manfaati uchun janjal chiqarish, umuman qonunlarni buzish; firmaga doir ayrim maxfiy ishlarni oshkor qilish va boshqa firmaning o'rnatgan qonun-qoida va tartib-intizomiga rioya qilmaslik.*

Firma o'z xaridorlariga firmadagi etika normativi va qonun-qoidalarni o'z vaqtida xabar qilib turishi va shu normativlarga rioya qilishni har bir xodimdan talab qilishi maqsadga muvofiqdir.

Firma xodimlarining firma qo'ygan talabga javob bermasliklari shu firmaning iqtisodiga juda katta ta'sir qilishi mumkin. *Masalan*, firmaning topshirig'i bilan kichik menejer Baxtiyor 01.01.2002 yili soat 12⁰⁰ da Samarqand shahar M. Ulug'bek ko'chasi 12- uydagi dorixonadan dori-darmon olish uchun borishi kerak edi. Ammo Baxtiyor ko'zda tutilmagan sabablarga ko'ra ko'rsatilgan joyga 12³⁰ da etib keldi. Kelsa dori-darmon olib kelishi kerak bo'lgan xodim yo'q. Bundan ko'rinib turibdiki, Baxtiyor o'zining e'tiqodsizligi tufayli butun bir firmani dori-darmonsiz qoldirdi. Buning natijasida juda ko'p mijozlar davolanish uchun boshqa tibbiy firmalarga ketib qoldi va firma juda ko'p zarar qildi.



VII. TIBBIY XIZMATDA BOSHQARUV VA UNING UNSURLARI (JARAYONLARI)

Xalq xo‘jaligi va shu jumladan, tibbiy xo‘jalik tizimlarining bozor munosabatiga o‘tishi bilan bog‘liq asosiy vazifa — *iqtisodiy erkinlik* tufayli bo‘g‘inlar o‘zlarining ichki imkoniyatlarining barchasini ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirish jarayoniga, xalq xo‘jaligining jadal rivojlanishiga, shu bilan birga, xalqning tibbiy xizmatga talabini to‘liq qondirish va butun imkoniyatlarini safarbar etishdan iboratdir.

Respublikadagi hozirgi o‘zgarishlar davrida tibbiy tashkilotlar ijtimoiy-xo‘jalik tashkiloti sifatida rivojlanishi uchun yaratilayotgan haqiqiy, keng qamrovdagi imkoniyatlar unga sotsial-iqtisodiy siyosatni amalga oshirishda katta zamin yaratmoqda. Bu imkoniyatlar eng avvalo, amalga oshirilayotgan islohotlardan kelib chiqqan holda o‘z faoliyati xarakterini tubdan o‘zgartirishi, xo‘jalik sohasini erkin, tadbirkorlik va tashabbuskorlik asosida qayta tashkil etishi jarayonini o‘z ichiga olgan tibbiy muassasalarning yangi bosqichdagi asosiy yo‘nalishlar ifoda etadi.

Bozor munosabatlari shakllangan ilg‘or mamlakatlarning xo‘jalik tajribalari shuni ko‘rsatadiki, mulk kishilarga qanchalik yaqin bo‘lsa, undan samara shunchalik yuqori bo‘ladi va yangicha boshqarishni talab qiladi.

Boshqarish — bu rejalashtirish jarayoni, rejalashtirilgan ishlarni hayotga tatbiq etishni tashkillashtirish, axborot yig‘ish va asoslash hamda nazorat.

Boshqaruv — bu firma faoliyatining muayyan maqsad va ma‘lum yo‘nalishda rivojlanib borishiga qaratilgan kishilarning maxsus faoliyat turidir.

Ko‘pgina iqtisodchilar boshqaruvni — tartibsiz xo‘jalikni maxsus yo‘naltirilgan va ishlab chiqaruvchi mexanizmga aylantira oladigan kishilarning alohida faoliyat turidir, deb uqtiradilar.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqarish jarayoni bir-muncha qiyinroq va murakkabroq kechadi. Chunki har bir

kishi rahbardan alohida yondoshishni talab qiladi. Demak, bu esa o'z navbatida *iqtisodiy, tashkiliy, ma'muriy va sotsial-ruhiy* usullarni boshqarish jarayonida qo'llashni davr talab qilmoqda.

Bunday kompleks boshqaruvgina shu firmaning samarali ishlashiga kafolat beradi.

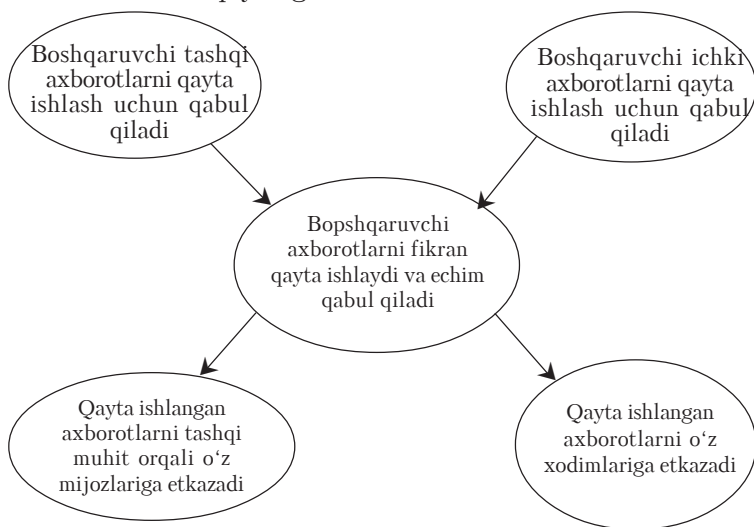
Boshqaruv bir vaqtning o'zida bir necha qatlamda amalga oshishi mumkin. Shunday boshqaruv ishlari borki, birinchi qatlamdagi boshqaruv ishlari ikkinchi qatlamdagi boshqaruv ishlari bilan mos kelmasligi mumkin.

Yuqoridagilarni hisobga olib boshqaruvning *quyidagi to'rt unsurini ayta olamiz: 1. Asoslash. 2. Rejalashtirish. 3. Tashkil etish. 4. Nazorat.*

Boshqaruvning to'rt unsurining qanday samarali ishlashi boshqaruvchining ishlash faoliyatiga bog'liqdir.

Boshqaruvchi boshqa kishilardan farq qilib, uzoqni ko'ra oladigan, tadbirkor kishilar bo'lishi mumkin.

Boshqaruvchi axborotlarni o'zaro jamlab, o'z fikri, tasavvurida uni qayta ishlab, to'g'ri echim qabul qilib, boshqaruvchilarga etkazib, ularga o'z qarorini o'tkazuvchi o'ta aqlli kishilardir. Buni quyidagi 14- rasmdan ko'rish mumkin.



14- rasm. Boshqaruvchining fikrlash, axborotlarni qabul qilish va qayta ishlash qobiliyati va uni xodimlarga etkazish jarayoni.

Firmaning yangi ish boshlashiga shu firma rahbarlarining axborotlarni sintez qilish jarayonida paydo bo'lgan g'oya sabab bo'ladi.

G'oyani hayotga tatbiq etish jarayoni esa boshqaruvning boshlanishiga manba bo'lib xizmat qiladi va shu bilan boshqaruv ishlari boshlanib ketadi.

1. Asoslash (motivatsiya) — boshqaruvning asosiy unsuri.

Rahbar biron ishni rejalashtirishdan avval, shu ishning tibbiy firmaga kerakligini asoslashi kerak. Asoslashsiz qilingan ishning 90%i amalga oshmay qoladi, amalga oshgani ham tez o'tmay inqirozga uchraydi. Asoslashni juda ko'p omillarga suyangan holda eng zamonaviy texnika ishlatish va ekspertlarning matonati asosida amalga oshirish kerak.

Iqtisodni rivojlantirish uchun sof iqtisodning o'zi kifoya qilmaydi. Sof iqtisod iqtisodni rivojlantirishga turtki bo'la olmaydi. *Masalan*, Amirning qaramog'ida mashina, hisob raqamida 15 mln. so'm pul, xazinasida esa 5 mln. so'm puli bor deylik, firmaning ishi esa bir maromda ketmoqda, agarda ichki turtki, ya'ni yangi g'oya paydo bo'lmasa, Amirning ishi eskicha ketaveradi. Qachonki, unda g'oya paydo bo'lib, uni asoslasa, shundagina Amir o'z mablag'ini yangi jihoz yoki biron qo'shimcha sex ochishga jalb qiladi va unda *o'sish, rivojlanish* paydo bo'ladi. Bu misoldan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, har bir firmaning rivojlanishi, ichki g'oyalarning o'sib chiqishi, ularning xodim-olimlari tomonidan har tomonlama asoslanishi — shu korxonaning yangi rejalar qabul qilishi uchun asos bo'la oladi.

G'oyani asoslash uchun ayniqsa tibbiy xizmatning hajmi va mazmunini aniqlashda kishilar tasavvurida ushbular asos bo'lishi mumkin:

1. Ehtiyoj — kishilarning ovqatga, dam olishga, dori-darmonga va boshqalarga bo'lgan ehtiyoji.

2. Kelajakka ishonch ehtiyoji — bu erda kishilar o'z mehnati natijasida olgan imkoniyatlardan kelajakda foydalanishi. Tibbiyot kollejariga kirib o'qishdan asosiy maqsad, kelajakda olgan bilimi asosida yaxshi yashash, lavozim pog'onalaridan yuqoriga ko'tarilish, ota-ona va oilasini boqish, yaxshi pensiya olish va boshqalar.

3. Ijtimoiy ehtiyoj – jamiyatda o‘zining kimgadir kerakligini his qilish. Boshqalar tomonidan hurmat qilinishini sezish.

Ehtiyojlarning barchasini **ikki katta guruhga** bo‘lishimiz mumkin: **1) birlamchi, 2) ikkilamchi.**

Birlamchi ehtiyojlar, ko‘pincha, boshlang‘ich g‘oyalar vujudga kelib, undagi asoslar ham juda sodda bo‘ladi. Ular o‘zida *ikkilamchi* g‘oyalar, juda murakkab g‘oyalar paydo bo‘ladi. Ular bu g‘oyalarni asoslay oladilar. *Masalan*, boshi og‘rigan kishi – vrachga boradi, qorni ochsa – non topib eydi. Asos bu yerda oddiy, biri ochqagan, ikkinchisining boshi og‘rigan. Ushbu kishilar, tuzalib ketgandan so‘ng ikkinchi bosqichga o‘tadi. Jamiyatda obro‘si uchun kurashadi, yaxshi kurortlarga borib davolanadi.

Firmaning ish faoliyatiga va kishilarning ishga bo‘lgan munosabatiga juda ko‘p omillar ham asos bo‘la oladi. *Masalan*, oylik olishi va uning oshishi – asos, ishning natijasi va uning boshqalarga nisbatan yaxshiligi.

Firmaning kengayishi va dori-darmonlarning ko‘p keltirilishi – asos, tumanda gripp kasalining tarqalishi, aholining o‘shishi va boshqalar.

Firmaning ishlarini rejalashtirishda imkoni boricha juda ko‘p omillardan foydalaniladi. Bunday hollarda firmaning rivojlanishi asosli bo‘lib, firma raqobatbardosh bo‘lib ishlaydi.

2. Rejalashtirish – boshqaruv unsuri hisoblanadi. Rejalashtirilgan ishlar firma tomonidan bajarilishi shart, aks holda u bankrotga uchrashi mumkin. Bunga asosiy sabab reja asosida bajariladigan ishlarga muvofiq juda ko‘p korxonalar va firmalar, firmaning faoliyatiga doir ishlar shartnoma asosida shartlashgan bo‘ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida rejani **ikki katta guruhga** bo‘lishimiz mumkin.

1. Strategik reja – asosiy reja.
2. Qolgan rejalar: yordamchi rejalar, ularga:
 - a) marketing reja;
 - b) yillik, oylik va boshqa rejalar kiradi.

Birinchi guruhdagi asosiy reja juda uzoq muddatga mo‘ljallangan bo‘lib, uni o‘zgartirish firma faoliyatini kompleks o‘zgartirish bilan bog‘liq. Yordamchi rejalar esa bozorda talabning o‘zgarishi bilan uni o‘zgartirib, unga

moslashib borish imkonini beradi. Talab va taklifning o'zgarishi firma va korxonalarining ham faoliyatiga ta'sir qiladi va ular o'z rejalariга ayrim o'zgartirishlar kiritishga majbur bo'ladilar. Shuning uchun ham ayrim biznesmenlar rejalashtirishni ortiqcha ish deyдилar.

Rejalashtirish — ma'lum bir maqsadga etish uchun aniq echim va yo'nalishni tanlab, kelajakka faol intilishdir.

Firma menejeri firmaning nima bilan shug'ullanishini aniqlagandan keyin firmaning strategik rejasini tuzishga kirishadi.

Strategik rejalashtirish — bu firma va korxonalarining imkoniyatlari bilan maqsadlariga mos ravishda uzoq muddatga kompleks rejalashtirishdir.

Strategik so'zi, grekcha so'zdan olingan bo'lib „**strategos**“ — „**generalning mahorati**“ degan manoni bildiradi. „**Strategos**“ni qo'llab **Aleksandr Makedonskiy** jahonning yarmini olib Samarqandgacha etib kelgan.

Strategik reja, asosan, firmaning eng yuqori menejeri tomonidan tuziladi, bajarilishi esa butun firmaning xodimlari tomonidan amalga oshiriladi.

Strategik rejalashtirish bir necha variantlarda va bir necha bosqichlarda amalga oshiriladi:

1. Firmaning asosiy maqsadi va vazifalarini belgilash;
2. Tashqi va ichki muhitni tahlil qilish va baholash;
3. Alternativ strategiyalarni o'rganish;
4. Strategiyani tanlash;
5. Strategiyani ro'yobga chiqarish:
 - a) firmaning dasturini va nizomini ishlab chiqish.
 - b) firmaning maqsadi va vazifalarini aniqlash.
6. Firmaning strategik o'sishini belgilash;
7. Strategiyani baholash va tahlil.

Tashkilot, korxonа va tibbiy xizmat ko'rsatish uchun jalb qilingan barcha tashkilotlar, shu jumladan, alohida shaxslar ham, o'z ishlarini reja asosida bajarsalar kam xarajat bilan, yuqori foyda olishlari mumkin. Strategik rejalashtirish shu tibbiy firmaning hamma reja va ishlarining asosi bo'lib hisoblanadi. Strategik reja qachon yuqori ko'rsatkichga erishishi mumkin, qachonki uni tashkil etish, asoslash (motivatsiya) va nazorat qilish to'g'ri yo'lga qo'yilgan bo'lsa — yaxshi, agar aksincha bo'lsa, u holda strategik reja amalga oshmay qoladi.

Hozirgi o'tish davrida ko'pgina firma va tashkilotlar strategik rejalarni ishlab chiqib, shu reja asosida ishlamoqdalar deyish mumkin.

I. Firmaning asosiy maqsadi va vazifalari

Firmani ochishdan asosiy maqsad nima va u qanday vazifani bajaradi? Bu savol firmaning tashkil etilishidan avval tug'iladi va shu firmaning tashkil etilishiga sabab bo'ladi. Asosiy vazifalar aniqlangandan keyin shu firmaning yo'nalishi aniqlanadi va shunga qarab har xil bosqichdagi tashkiliy ishlar amalga oshadi. Eng birinchi firma aholiga qanday tibbiy xizmat ko'rsatadi, uning asosiy bozori va qanday jarayonlarda ish olib boradi, degan savolga javob topish kerak. Boshqacha qilib aytganda, firma qanday tadbirkorlik bilan shug'ullanadi, degan savolga javob berish kerak.

Firma o'z asosiy maqsadini aniqlagandan keyin uning ishlash prinsiplariga tashqi muhitning munosabati qanday bo'ladi, bu ham bitta katta muammo, buni ham echish kerak.

Firmaning oldidagi muammolardan yana biri firmada ishlaydigan ishchi va xizmatchilarni jalb qilish, xizmatchilarga ishchi muhitini yaratish va yaxshilash. Ishchilarga ishlash uchun shart-sharoitlar yaratib berishdan iboratdir.

Firmaning asosiy maqsadi vazifasidan kelib chiqadi va u birma-bir ko'rsatilishi kerak. Ular:

1. Bozor iqtisodi sharoitida asosiy maqsadlardan biri shu firmaning oladigan daromadi hisoblanadi. *Foydaning kattaligi, aksiyalardan olinadigan dividend miqdori, bemorlarni davolashdan kelib chiqqan foyda.* Bunday hollarda olinadigan foyda aniq va ravshan ko'rsatilishi kerak. *Masalan,* dividend miqdori olingan foydaning 25% ini tashkil etib, bir yil ichida har 1000 so'mga 1250 so'mni tashkil etadi, deb, manfaatdor kishilarga etkazish kerak.

2. Bozor — bu erda hissadorlarga bozorning qancha ulushi shu tibbiy xizmatniki bo'lishi belgilanishi kerak? *Masalan,* a) tibbiy firma yilning oxirida o'z bozoridagi ulushini 15% dan 20% ga oshiradi; b) firma yaqin uch yilning ichida yangi kompyuterlar xarid qiladi va mijozlar sonini 10 mingdan 20 mingga etkazadi va boshqalar.

3. Mehnat unumdorligi — bu yerda har bir tibbiy xodimga qancha o'rin (koyka) to'g'ri keladi? Bir vrach 8 soatlik ish kunida soatiga qancha mijozga xizmat qilishi aniq belgilanadi.

4. Xizmat turlari. Firmada, asosan, qanday tibbiy xizmat turlari ko'rsatiladi? Yangi tibbiy uskunalarni keltirilgani munosabati bilan 01.01.2002 yildan boshlab ko'zni tig'siz operatsiya qilinmoqda.

5. Moliyaviy holati. Bu erda asosan korxonaning moliyaviy holatini yaxshilash yo'llari ko'rsatiladi. **Masalan**, shu yilning oxirigacha olingan kreditlardan qutulib, tibbiy firma ko'zda tutilgan dividend olish miqdori 25% dan 40% ga etishi ko'zda tutilmoqda.

6. Yangiliklarni ishlab chiqarishga jalb qilish va ilmiy ishlarga firmada ahamiyat berish.

7. Mehnat resurslari va boshqa firmaga taalluqli barcha ishlar shu firmaning maqsadi bo'lib hisoblanishi mumkin, ular birma-bir ko'rib chiqiladi va inobatga olinadi.

II. Tashqi va ichki muhitni tahlil qilish va baholash

Har qanday firma va tashkilotlar, o'z asosiy maqsadlarini belgilab olgandan keyin, shu firmaning yaxshi faoliyat ko'rsatib, rivojlanib ketishini ta'minlashga urinadilar. Buning uchun ular avvalambor shu firmaga ta'sir ko'rsatuvchi ichki va tashqi muhitni o'rganib chiqadilar. Bu ikki muhit bir-biridan ajralib tursa-da, ular har doim biri ikkinchisiga bog'liq bo'lib, birgalikda rivojlanadi.

Tashqi muhitni tahlil qilishda quyidagilarga alohida ahamiyat berish kerak:

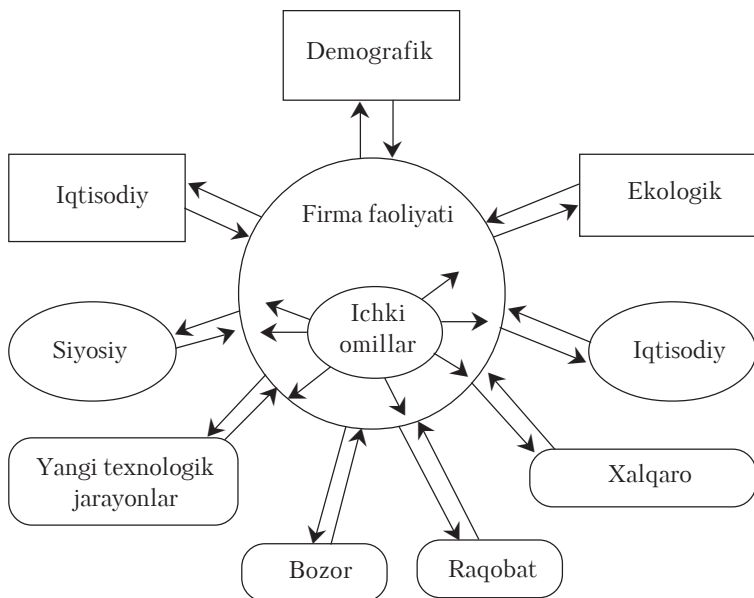
1. Joriy strategiyaga ta'sir qiluvchi omillar. Bu omillar ta'sirida ayrim strategik rejalarni o'z vaqtida bajarish qiyinlashadi. *Masalan*, benzin narxining keskin ko'tarilishi. Bu firma uchun va firma strategik rejasida dori-darmonlarni keltirish degan bo'limida ayrim muammolarni tug'diradi. Shuning uchun firma strategik rejasida yoqilg'i bo'limining doim o'zgarib borishini ta'minlash maqsadga muvofiqdir.

2. Firmaning haqiqiy raqobatchilari kimlar, ular qaysi firma strategik rejasiga o'z ta'sirini o'tkazishi mumkin? Menejerlar har doim bu tashqi omil ta'siriga tayyor bo'lib, o'zining strategik planlarini shunga moslashtira olishi kerak. *Masalan*, firma, asosan, tug'uruq ishlari bilan shug'ullanadi. Ammo qo'shni ko'chada ham shu kabi firma ochilishi bilan firmaning ishi juda orqaga ketdi. Buni ko'rgan menejer

maslahatlashib firmaning strategik rejasini qayta ishlab chiqadi va tug'uruq bo'limi ishlarining o'rniga jarrohlik bo'limi ishini yo'lga qo'ya boshlaydilar.

3. Firmaning kelajakda rivojlanishi va uning foyda darajasining oshishiga ta'sir qiluvchi omillar yaxshi tomonga o'zgargan holda firma o'z strategik rejasini qayta ko'rib chiqishi mumkin. *Masalan*, qo'shni ko'chadagi tibbiy firma o'z strategik rejasini o'zgartirib, *quloq, burun va tomoq* kasalliklari bilan shug'ullana boshladi. Buning natijasida boshqa kasallar ham „Ulug'bek“ firmasiga kelib davolana boshladilar. Natijada firmaning ishi yaxshilanib, u o'z strategik rejasini qayta ko'rib chiqib, qo'shimcha ish joylari ochdi va foyda darajasi ham 10% dan 15% ga oshdi.

Yuqoridagi omillar firmaning qanday bo'lishi, qanday ishlashi va nimalar bilan kelajakda shug'ullanishini belgilaydi. Firma esa shu omillarni hisobga olgan holda o'zining strategik rejasini tuzadi. Bu omillarni keyingi mavzularda chuqur tahlil qilgan holda o'quvchilarga etkaziladi.



15- rasm. Firma faoliyatiga ta'sir qiluvchi omillar.

4. Alternativ strategiyalarni o'rganish.

Firma menejeri oldida firmaning kelajagi bilan bog'liq bir necha alternativ strategik reja turibdi. Bunday holatda ko'r-ko'rona echim qabul qilish, ya'ni birinchi strategik rejani hayotga tatbiq etish xatoga olib kelishi mumkin. **Shuning uchun menejer har bir strategik rejani alohida-alohida o'rganib chiqadi va quyidagilarga ahamiyat beradi:**

1. Firma faoliyatining o'sishi.
2. Firma faoliyatining ma'lum miqdorda chegaralanishi.
3. Firma faoliyatida qisqartishlar olib borish.

Strategiyani o'rganishda unda bo'ladigan ishlar va faoliyatga ta'sir qiluvchi hamma ko'rsatkich menejer tomonidan chuqur tahlil qilinadi. Ularga 1- jadval misol bo'la oladi.

Strategik rejada ko'rsatilgan xarajat va foyda nisbati

1- jadval

1	Strategiya reja ko'rsatkichi	O'lchov birligi	Yillar			
			2002	2003	2004	2005
1.	Strategik reja, foyda	mln.so'm	100	110	120	130
2.	Xarajat Strategik reja Foyda	%	10	11	12	13
		mln.so'm	150	200	250	300
3.	Xarajat Strategik reja Foyda	%	20	25	30	35
		mln.so'm	125	200	250	300
Xarajat		%	17	16	15	14

Bu jadvaldan shuni ko'rish mumkinki, uchinchi strategik reja kelajakda shu firmaning kengayishiga va yaxshi ishlashiga kafolat bermoqda.

5. Alternativ strategiyani belgilash.

Firma menejeri firmaning ichki imkoniyatlarini va unga ta'sir qiluvchi tashqi muhitni tahlil qilgandan so'ng, firma-

ning kelajakda faoliyat ko'rsatishi uchun bir necha strategik rejalardan birini tanlaydi. Tanlangan strategik reja firmaning haqiqiy ishlash faoliyatiga asos bo'la oladi. **Unda firmaning qanday firma bo'lishi birma-bir ko'rib chiqilgan va quyidagi savollarga javob topsa bo'ladi:**

1. Tibbiy firma qanday firma hisoblanadi?
2. Firma nima xizmatlar bilan shug'ullanadi?
3. Firmaning asosiy vazifalari nimalardan iborat?
4. Firma qaysi yo'nalishlar bo'yicha ish olib boradi?
5. Firma qaysi holatda, bu holat firma kelajagini qanday belgilaydi va shunga o'xshash oddiy va murakkab savollarga javob beradi.

6. Strategik rejani ro'yobga chiqarish.

Tanlangan strategik rejani amalga oshirish uchun firma menejrlari astoydil kirishadilar. Buning uchun tanlangan strategik rejaga asosan shu firmaning dasturini ishlab chiladi.

III. Firmaning dasturi va nizomi

Firmaning dasturi bilan nizomi shu firmaning asosiy hujjati bo'lib, unda firma nima ish bilan shug'ullanishi aniq va ravshan qilib belgilangan bo'ladi. Nizom ko'rsatilgan vazifaga asosan shu firmaning faoliyat dasturi bo'lib hisoblanadi va qonun bilan himoyalanaadi.

Firma, asosan, nizomda ko'rsatilgan faoliyati bilan shug'ullansa-da, ular ayrim holatlarda boshqa vazifalarni ham bajarishi mumkin. Bunday holatda firma o'z nizomiga o'zgartish kiritib, darhol yuqori va nazorat tashkilotlariga xabar berishi kerak.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har qanday tibbiy firma:

1. Bizning firmamiz qanday firma, o'zida nimani mujasamlashtirgan (shakllantirgan)?
2. Biz xizmat ko'rsatayotgan mijozlar kimlar, ular qanday bemorlar?
3. Mijozlarimiz nimani xohlaydilar, qanday tibbiy xizmat usullarini tanlaydilar?
4. Bizning tibbiy xizmat ko'rsatish firmamiz kelajakda qanday bo'lishi kerak?

5. Kimlar yuqori malakali tibbiy xizmat ko'rsatishi mumkin, degan oddiy, ammo o'ta muammoli savollarga o'z dasturi va nizomida to'liq javob berishi kerak.

Firmaning dasturi bayon tariqasida yozma ravishda yoziladi. Har bir qilinayotgan va qilinadigan ish birin-ketin navbat bilan asos va dalillar asosida yozilib, undagi xarajatlar ham hisoblangan holda, qilinayotgan ishlarga mos ravishda firmaning dasturida ko'rsatiladi. Firmaning ish faoliyati va unda ko'rsatiladigan xizmatlar aniq va ravshan qilib e'lon qilinishi lozim. *Masalan, „Bizning firmamiz yurak qon-tomir kasalliklarini yuqori texnologiyaga asosan davolaydi“, „Jarrohlik ishlarida ipsiz va ignasiz usullardan foydalaniladi“* va boshqa shu firmaga taalluqli e'lonlar firma foydasi uchun qilinadi.

Dasturni ishlab chiqishda firma juda ko'p mutaxassislarni jalb qiladi. Katta-katta ilmiy tekshirish institutlarining foydali maslahatlarini hisobga oladi, boshqacha qilib aytganda, firma faoliyatiga tegishli barcha omillar, oxirgi fan va texnikaning yutuqlarini hisobga olgan holda qayta ishlanadi va hisobga olinadi. Dastur va nizom shu firmaning kelajakda qanday faoliyat ko'rsatishini aniq va ravshan belgilashi lozim, aks holda raqobatga bardosh bera olmasdan inqirozga uchrashi mumkin.

Menejer firmaning dasturi va nizomini ishlab chiqish bilan bir qatorda, undagi ishlab chiqish jarayonlarini ham qisman ishlab chiqadi. Jarayonning har bir bosqichiga nazariy tomondan ta'rif berib, uning qanday kechishini oldindan tartibga soladi. Haqiqiy ish boshlangandan keyin u *korrektirovka* qilinadi.

Tibbiy xizmat firmalari o'z xizmatini joriy qilish uchun turli xil reklama va marketingning kompleksidan keng foydalanadi. *„Haqiqatni anglash uchun dunyoda bitta sinalgan uslub bor, solishtirish kerak, qiyoslash keraks Bizlar qanday qadam qo'yaymiz, to'g'ri yo'ldanmi, degan savolga javob berayotganda faqat qiyoslash kerak. Quruq tashviqot kerak emas.“* (A. I. Karimov. VII jild, 44- bet.)

IV. Firmaning maqsadi va vazifalarini aniqlash

Firma tashkil qilinib ishga tushgach, firma dasturining har bir bo'limi alohida qayta ishlanib, ular yangi maqsad va vazifalar bilan to'ldiriladi. Agar firmada bir necha bo'lim

menejerlari bo'lsa, ularga o'z yo'nalishlariga qarab, vazifalar taqsimlanadi. Bo'lim menejerlari o'z oldiga qo'yilgan topshiriqlarni bajarishlari shart va firma oldida javobgardirlar. Firmaning asosiy maqsadi — shu tibbiy firmaning faoliyati bilan chambarchas bog'liq, ular asosida firmaning vazifalari kelib chiqadi. *Masalan*, qishloqlarda har xil yuqumli kasalliklar tarqalib ketmasligi uchun (bu asosiy maqsad) qishloq joylarida vaqti-vaqti bilan (sharoitga qarab) dezinfeksiya qilishni tibbiy firma o'z filiallarida vazifa qilib oladi. Bu esa qishloq, qo'rg'on, shaharlarda gepatit, tif va boshqa kasalliklarning tarqalib ketishini oldini oladi. Tibbiy xizmat xodimlarining xalqqa bo'lgan muhabbati va qasami xalqning sog'lig'i uchun vrachlarning barcha imkoniyatlarini ishga solishga undaydi.

Firmaning asosiy maqsadi firma xodimlari oldida aniq belgilanishi kerak. *Masalan*, asosiy maqsad firma yilning oxirigacha o'z bozorini 15% ga kengaytirishni mo'ljallaydi. Birinchi vazifa, qo'shimcha moliyalashtirish uchun foydadan bir qismi ajratiladi.

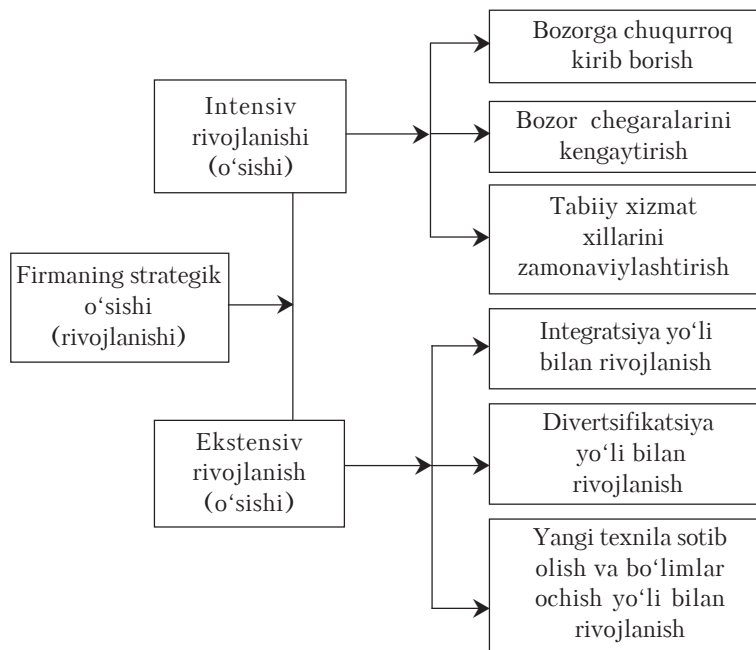
6. Firmaning strategik o'sishini belgilash.

Firma bozor iqtisodiyoti sharoitida o'z faoliyatini kengaytirib, rivojlantirib boradi. Ilmiy tekshirishlar shuni ko'rsatadiki, o'sish cheksizdir. Yangi-yangi imkoniyatlar paydo bo'ladi — eskisi esa inkor qilinadi, bu tabiiy hol bo'lib, har doim o'sishga turtki bo'lib hisoblanadi. Firma menejerlari joriy yildagi xizmat ko'rsatish firmasining iqtisodiy ahvolini baholagandan so'ng, firma kelajakda qanday o'sadi, o'sishning qaysi yo'nalishi shu firma uchun to'g'ri keladi, boshqacha qilib aytganda, firma kelajakda o'sishning qaysi yo'nalishida faoliyat olib borish kerakligini aniqlaydi.

Bizning kuzatishlar shuni ko'rsatadiki, endi rivojlanayotgan va bozorga o'tayotgan mamlakatlarda firmalar, asosan, ikki xil usul bilan rivojlanadi.

I. **Intensiv rivojlanish**, asosan, ichki imkoniyatlarni jadal ravishda ishlatish va mehnat unumdorligini oshirish natijasida o'sadi.

1. Bozorga chuqurroq kirib borish — tibbiy firma xodimlari o'zining imkoniyatlaridan kengroq foydalanib, o'z



16- rasm. Firma va korxonalarining strategik o'sishi.

bozorini kengaytirishga, ya'ni mijozlar sonini oshirishga intiladi. Buning uchun o'z mijozlariga davolanish vaqtida dori-darmonlarning narxini tushiradi.

Doimiy mijozlarga ayrim dori-darmonlarni sovg'a sifatida beradi va boshqalar.

2. Bozor chegaralarini kengaytirish — bunda tibbiy xizmat firmasi xizmat ko'rsatib turgan firma hududidan qo'shni hududlarga o'tib tibbiy xizmat qilishni joriy etadi. *Masalan*, Mamarajabning firmasi, asosan „Oqqovun“ qishlog'ida tibbiy xizmat ko'rsatadi. U ichki imkoniyatlarini hisobga olib qo'shni „Qoratosh“ qishlog'ida yashovchi bemorlarga ham xizmat ko'rsatishni tashkil etsa, u holda u o'z bozorini kengaytirgan bo'ladi.

3. Tibbiy xizmat xillarini zamonaviylashtirish — bunda ular hozirgi dori-darmon, asbob-uskunalarining o'rniga dori-darmon va asbob-uskunalarining yangi xillaridan foydalangan holda tibbiy xizmatning tubdan yangi xilini aholiga taklif qiladi.

II. Ekstensiv rivojlanish (o'sish) bu tibbiy xizmat firmalari yangi-yangi asbob-uskunalar sotib olish bilan bir qatorda, kasallar uchun yotish joylarining sonini ko'paytirish bilan shu firma foyda darajasini oshirishga intiladi. Foyda darajasini oshirish maqsadida ko'proq bemorlarni davolash uchun joylarda o'z filiallarini ochadilar va yangi davolash usullarini qo'llaydilar.

1. *Integratsiya yo'li bilan o'sish* — bu usul bilan o'sish, ko'pincha bir xil usulda xizmat ko'rsatuvchi firmalar o'rtasida yuz beradi. Firmalar o'z raqiblari bilan qo'shilib ketadilar va xizmat xillarini yaxshilab, foyda darajasini oshiradilar.

2. *Diversifikatsiya yo'li bilan o'sish*. Firma va korxonalar o'z tarmog'i doirasida rivojlanmasa, rivojlanish uchun boshqa tarmoqni tanlaydi. Tibbiy xizmat firmalari o'z faoliyati turidan boshqa xizmat turini ham bir vaqtning o'zida tashkil etadi. *Masalan*, tish davolash shifoxonasi bir necha yildan buyon faoliyat ko'rsatib kelmoqda. Menejering tahliliga muvofiq firma faoliyati yaqin kunlarda raqobatga bardosh bera olmaslik ehtimoli tug'ilmoqda. Firma inqirozning oldini olish maqsadida, tahlillar bilan tanishib chiqib va menejerlar bilan maslahatlashgan holda shu firma qoshida jigar kasalliklarini davolash bo'limi ochib, uni rivojlantira boshlaydi.

3. *Firma yangi-yangi texnikalar sotib olish yo'li bilan o'z faoliyatini kengaytiradi* — *masalan*, oldin 10 ta tish davolash uskunasi bo'lsa, yana yangi Yaponiyaning 20 ta eng zamonaviy tish davolash asbob-uskunalarini sotib oladi, aholining talabiga ko'ra o'z qaramog'ida yana qo'shimcha xona va bo'limlar ochadi va firmasining o'sishini ta'minlaydi.

Strategik rejadani keyin firma o'zining ish faoliyatini rejalashtiradi.

Rejalashtirish — strategik rejaning bir qismi bo'lib, kelajakka ongli, avvaldan aniqlangan yo'l orqali borishdir.

Rejalashtirish ikki qismdan iborat bo'ladi:

1. Prognoz qilish.
2. Prognoz asosida echim qabul qilish va uni hayotga tatbiq etish, rejalashtirish.

I. Prognoz qilish. Bozor iqtisodiyoti sharoitida rejalar ko‘r-ko‘rona, yuqoridan yoki taxminan qabul qilinmaydi. Rejalashtirishdan avval firma faoliyatiga ta’sir qiluvchi omillarni hisobga olgan holda prognoz ishlarini mutaxassislar amalga oshiradilar. Prognozlar asosida firma va tashkilotlar o‘z ish faoliyatini boshlaydilar. Prognoz ayrim folbin yoki mutaxassis bo‘lmagan kishilarning ko‘rsatmasi bo‘lmay, balki bu iqtisodiy voqea va hodisalarning natijasida olingan uzoqni oldindan belgilovchi ob’ektiv taxminlar yig‘indisidan iboratdir. „Prognoz“ so‘zi eramizdan oldingi Gippokrat tomonidan ishlatilgan so‘z bo‘lib, kasallik belgilarini oldindan belgilashdir. Hozir prognoz so‘zi hamma sohada keng ishlatilmoqda. Iqtisodiy prognozni shartli ravishda vaqt birligiga asosan uch guruhga bo‘lishimiz mumkin:

1. Qisqa muddatli — 1 oydan 12 oygacha.
2. O‘rta muddatli — 1 yildan 5 yilgacha.
3. Uzoq muddatli — 5 yildan yuqori.

Prognoz ishlari har bir firmada alohida-alohida amalga oshirilib, turli usullarda olib borilmoqda.

II. Ekstropolyasiya — bu usulda prognoz qilinadigan iqtisodiy ko‘rsatkichlar ma’lum miqdorda dinamik qatorda tartibga keltiriladi va undan keyin hisob-kitob qilinadi. Ekstropolyasiya o‘tgan voqea va hodisalarni kelajakka o‘tkazishdan iboratdir. Bu usul bilan iqtisodiy voqea va hodisalarni qisqa muddatga prognoz qilish juda yaxshi samara beradi.

1. *Ekstropolyasiya usulida prognoz qilishda*, asosan, quyidagi tenglamalardan foydalanish mumkin:

$$y_t = a + bt, \quad y_t = a - bt, \quad y_t = a + lgt \text{ va boshqalar.}$$

2. *Matematik model* — bu usul bozor iqtisodiyoti sharoitida juda ko‘p ishlatiladigan prognoz qilish usullaridan biri bo‘lib hisoblanadi. Firmaning faoliyatiga ta’sir qiluvchi omillar qanchalik ko‘p hisobga olinsa, prognoz ham shunchalik aniq va ravshanlasha boradi, prognozning ishonchliligi oshadi. Firmaga ta’sir qiluvchi iqtisodiy omillar ma’lum tartibga keltirilib, matematik model tuziladi va shu model asosida prognoz ishlari amalga oshiriladi. Matematik modelni quyidagi formula yordamida echishimiz mumkin:

$$Y_t = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + \dots + a_nx_n,$$

bu yerda: Y_t — prognoz qilinadigan sana.

$a_0a_1a_2a_3a_n$ — tenglamaning parametrlari.

$x_1x_2x_3x_n$ — firmaning prognoz qilinishi kerak

bo'lgan ob'ektlarga o'z ta'sirini o'tkazuvchi omillar.

3. *Normativ usullarda prognoz qilish.* Bu usuldan foydalanishdan avval normativlar ishlab chiqiladi. Normativlar, asosan, tibbiyot institutlari, ilmiy tekshirish institutlari tomonidan aniqlanadi. *Masalan*, bir sutkada 8 marta yoki har 3 soatda 500 000 birlikda penisillinni kasallik darajasiga qarab katta yoshdagi kishiga in'eksiya qilish mumkinligini yoki davolanuvchi bemorga bir kurs davolash muolajasi uchun qancha penisillin in'eksiya qilinishini tavsiya qiladi. Tavsiya qilingan dori-darmon miqdori shu bemor uchun *normativ* hisoblanadi. Belgilangan normativlar asosida menejer o'z faoliyatini avval prognoz qilib, keyin o'z ishini rejalashtiradi.

4. *Ekspert usulida baholash.* Bu usuldan, asosan, firma va tibbiy xizmat ko'rsatish korxonalarida aniq ma'lumotlar etishmaganda va ishlar ancha chigallashganda foydalanish maqsadga muvofiqdir. Ekspertga tibbiy firma menejeri bor axborotlarni beradi va tanishtiradi. Ekspert bor iqtisodiy axborotlarni olib, uni o'rganib, shu firmaning kelajagini, kelajakda qanday ish qilish kerakligini va shunga o'xshash oddiy va murakkab savollarga javob beradi. Ekspert etib shu sohani juda yaxshi biladigan mutaxassislar jalb qilinadi. Ekspert usulining ikkinchi nomi *Delfa* usulida *prognoz* qilish deb ataladi. Bu usulda firmaning uzoq muddatga prognoz qilish ishlari bajariladi.

5. *Anologiya* — bu usulda, asosan, yangi ishlab chiqilgan tibbiy xizmatlar prognoz qilinadi, chunki yangi xizmatning o'tmishi bo'lmaydi. Yangi tibbiy xizmatga o'xshash tibbiy xizmat chuqur o'rganilib, undan chiqqan xulosa ikkinchi yangi tovarga (tibbiy xizmatga) o'tkaziladi.

Firma prognoz materiallaridan eng kerakli variantlarini tanlab oladi va shu asosda o'zining rejasini tuzadi. Firmaning

joriy rejasi korxonaning imkoniyat va yashirin imkoniyatlarini yanada to'laroq hisobga olish va bu bilan strategik rejalarda tuzatish va aniqliklar kiritish imkonini beradi.

Firmaning strategik rejasi umumiy bo'lib, shu firmaning asosiy yo'nalishini belgilab beradi. Bo'limlar esa shu strategik rejaga asosan alohida-alohida o'z rejalarini tuzadilar. Firma har doim strategik va joriy rejalarining bir-biriga bog'lanib borishini ta'minlaydi. Tibbiy xizmatda joriy rejalariga ma'lum muddat uchun ishlab chiqiladigan vaqtinchalik rejalar ham kiradi. Bunga gripp yoki boshqa yuqumli kasalliklar tarqalgan vaqtida ularga qarshi kurashish rejaları kiradi.

III. Ishni tashkil etish — boshqaruvning unsurlaridan biri bo'lib, bu yerda boshqaruvchi rejalashtirilgan ishlarni hayotga tadbiiq etishidan iboratdir.

Maqsadga etish uchun firma rahbarlari ko'p joylarda ikki xil usulni qo'llaydilar:

1. *Taktika* ;
2. *Siyosat usuli* .

Bu ikki xil usul, asosan, yuqoridan tashkil etilib, har doim uning bajarilishi nazorat qilinib boradi va maqsadga etishni engillashtiradi.

Ishni tashkil etish va uni hayotga tadbiiq etish uchun har bir firma o'zida quyidagilarni to'g'ri amalga oshirsa, rejalashtirilgan ishlar o'z vaqtida hayotga tadbiiq etiladi:

1. Tashkilotning tashkiliy tuzilishi va ularning kadrlar bilan to'g'ri ta'minlanishi;
2. Ish joylarida tartib, intizomni mustahkamlash;
3. Ishchi va xizmatchilarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirishni to'g'ri yo'lga qo'yishdan iboratdir.

IV. Nazorat — bu boshqaruvning oxirgi unsuri bo'lib, rejalashtirilgan ishlarning qanday bajarilishini kuzatib, nazariya bilan amalda bajarilishi solishtirilib boriladi.

Nazorat — bu tashkilotlarning maqsadga etishishini ta'minlovchi jarayondir.

Nazorat jarayoni *uchta asosiy bosqichdan* iboratdir:

1. Standartlarni va nazorat ko'rsatkichlarni ishlab chiqarish.
2. Haqiqiy natijalarni solishtirish.
3. Natijalarni yakunlash, echim qabul qilish va harakat qilish (chora ko'rish).

Standartlarni va nazorat uchun ko'rsatkichlarni ishlab chiqish. Bu jarayon boshqaruvning haqiqatga qanchalik yaqin ekanini bildiruvchi va ularning o'z vazifalarini yuqori darajada bajarганиni bildiradi. Standartlar, asosan, strategik rejalashtirishdan kelib chiqadi. Bu korxonalarining rejalashtirilayotgan ishlarning bajarilishi bilan shu firmaning oldiga qo'yilgan maqsadni solishtirishi uchun aniq ko'rgazmalar to'plamidan iboratdir. Boshqacha qilib aytganda, standartlarning hammasi nazorat uchun ishlab chiqiladi.

Tibbiy firmalarda quyidagi ko'rsatkichlar engil nazoratga tushadi. Ularga foyda, xarajatlar, tibbiy xizmat hajmi, materiallarining tannarxi va boshqa shunga o'xshash ko'rsatkichlar kiradi.

Tibbiy firmalarni nazorat qilishda ayrim ko'rsatkichlar nazorati qiyin kechadi. Ular: *shifokorlar odob va axloqining qandayligi; etikasi; kasallar bilan munosabati; ruhiy holati* va boshqa shunga o'xshash ko'rsatkichlar. Bu ko'rsatkichlar to'g'ridan-to'g'ri emas, balki shunga o'xshash boshqa ta'sir qiluvchi ko'rsatkichlar orqali tahlil qilinadi va standartlashtiriladi.

Nazoratga tushmaydigan tibbiy xodimlarning faoliyatini nazorat qilish uchun firma menejeri har doim sergak bo'lishi kerak. *Masalan*, bemorlarning noroziligi vrachning kayfiyati yo'qligidan yoki qo'pol muomalasidan kelib chiqishi mumkin. Buni aniqlash esa juda murakkab. Nazorat uchun standartlar va nazorat ko'rsatkichlari ishlab chiqilgandan keyin uni menejer haqiqiy natijalar bilan solishtirib boradi.

Rejalashtirish jarayonida rejalashtirilgan ishlarni qaysi usulda nazorat qilish tartibi ham aniqlanadi. *Masalan*, eng oddiy nazorat — ishchi va xizmatchilarning ishga chiqishi va ta'til vaqtini nazorat qilish. Buning uchun menejer oldindan shu firma xodimlari uchun ish vaqti grafigini tuzib, uni e'lon qiladi va shu grafikka muvofiq har kuni ishchi komissiya bilan birga kuzatib, uni solishtirib boradi, ya'ni nazorat qilib boradi. Buni quyidagi jadvaldan ko'rish mumkin.

I – II smena ishchilari uchun ish grafigi

Brigada	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1- brigada	I	I	I	I	T	T	I	I	I	I				
2- brigada			I	I	I	I	T	T	I	I	I	I		

Qayerda: I – tibbiy xizmat xodimlarining ish vaqti.

T – tushlik ta'tili.

Ish vaqti 8 soat 12 minut.

Kuzatishlar natijasi quyidagi 2- jadvalda keltirilgan.

„Tibbiy – 1“ firma ishchi va xodimlarining ishga chiqish, ta'til va ishdan qaytish vaqtini nazorat qilishdan kelib chiqqan natijalar.

2- jadval

Brigada	Brigada ishchilar soni	Ishga kelish			Ta'til vaqti			Ishdan qaytish		
		Kelishi kerak bo'lgan ishchilar soni	Kechikkan ishchilar soni	% hisobida	Ishchilar soni	Ta'tildan kechikib keldi	% hisobida	Ishchilar soni	Erta ketganlar soni	% hisobida
1-brigada	20	20	2	10%	20	4	20	20	—	—
2-brigada	20	20	—	—	20	2	10	20	3	15%

2- jadvaldan shuni ko'rish mumkinki, nazorat chog'ida 2 kishi ishga kechikib keldi, bu 10% ni tashkil qildi, ta'til vaqtida esa 6 kishi, ishdan qaytishda esa 3 kishi tartibni buzdi. Bunday tartibbuzarliklar ishning sifati va mehnat unumdorligiga salbiy ta'sir qiladi.

Firma, asosan, o'zining iqtisodiy faoliyatini ham qattiq nazorat qilib boradi. Bu nazoratning haqqoniy bo'lishi uchun firmada *nazorat bo'limi* ochish yoki *auditdan* foydalanish ham mumkin. **Nazoratchilar quyidagicha bo'lishi mumkin:**

strategik rejaning bajarilishini nazorat qilish; kunlik; 1 oylik; 6 oylik; yillik va 5 yillik rejaning bajarilishini nazorat qilishdan iborat bo'ladi.

Firma o'zining byudjetini, xarajatlarini, tibbiy xizmat darajasini, olayotgan foydasini, qimmatbaho qog'ozlarining holatini, xizmatchilarning ishlash jarayonini, tovar sifatini va boshqa firmaning faoliyatiga tegishli ko'rsatkichlarni nazoratga oladi.

F. Kotler marketingda nazoratni quyidagi jadval usulida keltiradi.

Marketing nazorat turlari

Nazorat turi	Uni o'tkazishga asosiy mas'ul shaxslar	Nazoratning maqsadi	Nazorat usuli tadbirlari
1.Yillik rejalarni bajarilishini nazorat qilish	Oliy rahbariyat, o'rta zveno rahbarlari	M o'ljallangan natijalarga erishishga ishonish	Sotish imkoniyatlarini tahlil qilish, bozordagi hissani tahlil qilish, marketing hujjatlari bilan mahsulot sotish o'rtasidagi nisbatni tahlil qilish, mijozlarning munosabatini kuzatish
2. Foydadorlikni nazorat qilish	Marketing bo'yicha nazoratchi	Firma nima hisobiga daromad topayotganligini va uni qanday sarflayotganligini aniqlash	Tovarlar, mintaqalar, bozor segmentlari, savdo kanallari, buyurtmalar hajmi kesimida rentabellik

3. Strategik nazorat	Oliy rahbariyat marketing taftishchisi	Haqiqatan ham firma o'zidagi marketing imkoniyatlarining eng yaxshilaridan foydalanishni va bu ishni qay darajada olib borayotganini aniqlash	Marketingni taftish qilish
----------------------	--	---	----------------------------

Nazoratning asosiy maqsadi rejalashtirilgan ishlarning bajarilishiga ishonch hosil qilishdir. *Masalan*, firma tomonidan oyning boshida 500 kishi, oy oxirigacha 5000 kishi grippga qarshi emlanishi rejalashtirilgan. Ammo taftish shuni ko'rsatdiki, oyning oxiriga kelib tibbiy xizmat firmasi faqatgina 4000 kishini grippga qarshi emlagan, ya'ni rejalashtirilgan ishning 80%i bajarilgan, xolos. Tibbiy xizmat firma menejeri buni chuqur tekshirib, nima uchun rejalashtirilgan ish bajarilmadi, uning sabablari nimada degan savolga javob axtaradi, qo'yilgan xato va kamchiliklarni o'z vaqtida tugatish uchun butun chora-tadbirlarni ko'rib chiqadi.



VIII. TIBBIY XIZMATDA MOLIYA VA HISOBOT

Tibbiy xizmatni rivojlantirish va zamonaviylashtirish uchun bozor iqtisodiyoti sharoitida ma'lum miqdorda pul manbalari talab qilinadi.

Pul – bu shunday tovar-ki, uni topish va sarflash uchun kishilar kecha-yu kunduz o'ylaydilar va ishlaydilar.

Moliya nima? Moliya bu – pul zaxiralarini hosil qilish, ularni shakllantirish va taqsimlash yuzasidan kelib chiqadigan iqtisodiy munosabatlardir.

Moliya pul munosabatlari bo'lsa-da, u tibbiy xizmatlarni tashkil etish bilan bog'liq. Pul mablag'larini shakllantirish, uning taqsimlanishi, qaysi maqsadlarda va qanday usullarda ishlatilishi tibbiy xizmatda moliya tizimini tashkil qiladi. Agarda moliyaning ob'ekti pul mablag'lari bo'lsa, uning sub'ekti, ya'ni ishtirokchilari firma, jamoat tashkilotlari, davlat idoralari, har xil muassasalar, turli oilalar va ayrim shaxslar bo'ladi. Ularning hammasi pul kirimi va chiqimiga to'g'ri kelib, o'zaro moliyaviy munosabatlarga kirishadilar. Moliyaning faoliyati bajarilgan vazifalarda ifoda etiladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiy xizmat firmalarining moliyasi ularning ish faoliyatidan kelib chiqadi, moliyaviy mustaqillikka ega, pul zaxiralarini o'zlari tashkil etadi va o'zlari mustaqil sarflaydi. *Tibbiy firmalar moliyasini ikki qismga bo'lsak bo'ladi:*

1. Firmalarning pul zaxiralarini shakllantirish, ularni o'z manfaati yo'lida ishlatish.

2. O'z mijozlari, soliq idorasi, banklar, sug'urta kompaniyalari, firmalar va boshqa tashkilotlar oldidagi moliyaviy majburiyatlarni bajarish.

Tibbiy firmalarning moliyasi quyidagi manbalardan kelib chiqishi va shakllanishi mumkin:

1. Tibbiy xizmat ko'rsatishdan va o'z mahsulotlarini sotishdan kelib tushgan pul.

2. O'zining ortiqcha deb hisoblagan mol-mulkini sotishdan kelib tushgan pul.

3. Aksiyalarni sotishdan hosil bo'lgan pul.
 4. O'zgalardan sotib olgan aksiyalar va obligasiyalarga tegadigan dividendlar.
 5. Davlat yoki har xil homiyalar tomonidan yordam sifatida berilgan pul.
 6. Banklardan qarzga olingan pul.
 7. Sug'urta kompaniyalari tomonidan berilgan pul.
 8. Davlat tomonidan (byudjetdan) berilgan mablag'lar.
- Shu mablag'lar hisobidan har xil soliqlar to'laydi, qarzni qaytaradi, o'z moddiy-texnik bazasini rivojlantiradi, banklardan olgan pul uchun foiz to'lovlarini to'laydi, xodimlariga ish haqi beradi, sotsial yordam ko'rsatadi, investisiyalash va boshqa moliyaviy operatsiyalarni bajaradi.

Hamma tibbiy firmalar har doim o'z moliyaviy ahvolini hisob-kitob qilib boradilar hamda *oylik, kvartallik, 6-oylik, yillik* va talab qilinsa, talab qilingan kundan boshlab pastki bo'limlarga, davlat soliq idoralariga o'z moliyaviy ahvoli haqida hisobot berib turadilar.

Hisobot — tibbiy korxonalarining xo'jalik mustaqilligi; o'z xarajatlarini o'zi qoplashi; o'z-o'zini moliyalash; ishlab chiqarish xo'jalik faoliyati natijalaridan moddiy manfaatdorlik va javobgarlik kabi qoidalarni talab qiladi. Bu erda tibbiy firmalarning barcha kirim va chiqimi solishtirib ko'riladi, sof daromad aniqlanib, soliq miqdori belgilanadi. Hisobotga qarab davlatga soliq to'laydi.

3- jadval

„Oqqovun“ tibbiy firmasining 2001 – 2002 yillarga moliyaviy hisoboti (mln. so'm hisobida)

1	Ko'rsatkichlar	Yillar	
		2000	2001
1.	Yalpi daromad	300 00	285 000
2.	Jami xarajatlilar (mahsulotning tannarxi)	26 002	249 700
3.	Tibbiy xizmat ko'rsatishdan kelgan yalpi daromad	39 980	3 530

davomi

4.	Eskirish	94	80
5.	Bankka to'langan foizlar	94	70
6.	Soliqlar to'lanmasdan oldingi daromad	21 180	20 300
7.	Daromad solig'i	8 472	8 120
8.	Sof daromad	12 708	12 180

Bu hisobotga binoan firma 2001 yilda 2002 yilga nisbatan hamma ko'rsatkichlari bo'yicha ma'lum miqdorda kamaygan. Berilgan hisobotga qarab, tibbiy firma menejeri nima uchun foyda darajasi kamaygan degan savolga javob axtarib, chora-tadbirlar o'tkazadi. Chunki bozor iqtisodiyoti sharoitida firmaning asosiy ko'rsatkichi shu firmaning daromadi hisoblanadi.

Firmaning yana bir hisobotlaridan biri shu firmaning balansidir. Buni 4- jadvaldan ko'rish mumkin.

4- jadval

„Gavhar“ tibbiy firmasining 2000–2001 yillarga tuzilgan balans hisoboti (mln. so'm hisobida)

1	Ko'rsatkichlar	Yillar	
		2000	2001
I. Aktivlar:			
	Asosiy fondlar	950	875
1.	Joriy aktivlar		
2.	Tovar moddiy zaxiralari	605	420
3.	Pul olish uchun qo'yilgan schyotlar	445	350
4.	Qisqa muddatli qimmatbaho qog'ozlar	10	40
5.	Naqd pul mablag'lari	10	15
Joriy aktivlar jami		1070	825
Hammasi		2020	1890

davomi

1	Ko'rsatkichlar	Yillar	
		2000	2001
II. Passivlar:			
1.	Ustav kapitali	190	190
2.	Taqsimlanmagan foyda	760	700
3.	Jami shahsiy vositalar	940	890
4.	Uzoq muddatli qarzlilar	750	570
	Qisqa muddatli majburiyatlar		
5.	Uzoq muddatli qarzlarning to'langan bir qismi	120	100
6.	Qisqa muddatli qarzlilar	150	140
7.	Pul olish uchun berilgan schyotlar(hisob qaramlari)	60	190
8.	Qisqamuddatli majburiyatlarning jami	330	430
Passivlarning jami:		2020	1890

Yuqoridagi jadval, asosan, tibbiy firma faoliyatining yakuniy hisoboti bo'lib, bu firmaning asosiy moliyaviy ko'rsatkichlarini yaqqol ko'rsatadi. Hozirgi vaqtda banklar ham qarz (kredit) berishdan avval shu tibbiy korxonalarining balans hisobini talab qiladi va shu tuzilgan balansga qarab qarz berish mumkinmi yoki mumkin emasligini aniqlaydi.



IX. TIBBIY FIRMALARNING ICHKI VA TASHQI MUHITI

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiyot firmalarining rivojlanishi va bir xilda faoliyat ko'rsatishi juda ko'p omillarga bog'liq bo'ladi. Bu omillarning firmalar rivojiga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir qilsa, ayrimlari boshqa muhit orqali shu firmaning ish tartibi va uslublarini o'zgartirib yuboradi. Shuning uchun ham har bir tibbiy firma menejrlari firmaga ta'sir qiluvchi omillarni, kuzatib o'rganib boradilar. Firmaga ta'sir qiluvchi barcha omillarni bir vaqtda o'rganish, firma uchun juda qimmatga tushadi. Ammo shunga qaramasdan marketing, menejment xizmati ular bilan aloqalar o'rnatib, firmaning boshqaruv ishlarini amalga oshirib, faoliyat ko'rsatishini ta'minlab boradi.

Tibbiy firmaga ta'sir qiluvchi muhit ikki guruhga bo'linadi:

1. Ichki muhit.

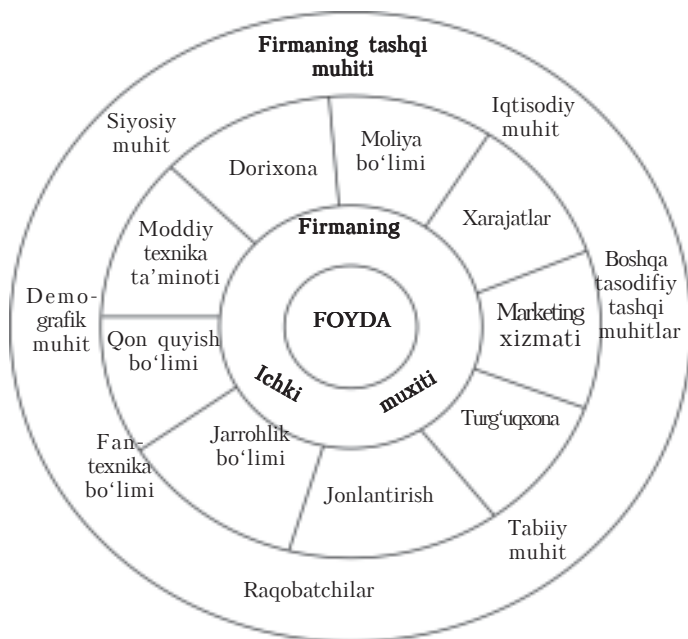
2. Tashqi muhit (15 – 17- rasmga qarang).

Firmaning faoliyat ko'rsatishi uning katta-kichikligiga omillar majmuiga, mazmuniga bog'liq bo'lib, ular ta'sirida har doim o'zgarib, moslashib boradi. **Firmaning ichki muhiti**, asosan, firmaning tashqi muhitiga bog'liq bo'lib, to'g'ridan-to'g'ri shu korxonaga taalluqli faoliyat turlari va uning mijozlarga ko'rsatadigan xizmatlar yig'indisidan iborat bo'ladi.

Tibbiy firmalar avvalambor o'z oldiga aholining sog'lig'ini saqlashni vazifa qilib qo'yadilar va o'z imkoniyatlariga qarab bozorni tanlaydilar.

Menejer boshqaruvda aniq echim qabul qilishdan avval firmaning ichki va tashqi omillarini o'rganib, ularning har biriga alohida yondashadi, natijada qabul qilingan echim shu firmaning muvaffaqiyatli ishlashiga garov bo'la oladi.

Firmaning faoliyati juda ko'p omillarga bog'liq bo'lgani uchun tibbiy xizmatga bo'lgan talabni shakllantiruvchi omillar ro'yxati tuziladi. Vaqt o'tishi bilan talabning o'zgarib borishini e'tiborga olib, ro'yxatga vaqt omilini ham kiritish lozim.



17-rasm. Firma faoliyatiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi muhit omillari.

Ichki omillar. Bu — firmaning to'g'ri faoliyat ko'rsatishi uchun bo'limlarga bo'lingan qismi hisoblanadi.

Marketing bo'limi — shu tibbiy firmaning hamma bo'limlari bilan hamkorlikda ishlab, aholining talab va ehtiyojini har doim o'rganib, ilmiy kuzatishlar olib boradi. Aholining sog'lig'ini saqlash uchun marketing kompleksi qo'llaniladi. Sog'liqni saqlash uchun maslahatlar beradi. Dori-darmonlarning xususiyati, ishlatilishi va boshqa shu kabilarni reklama orqali aholiga etkazadi. *Masalan*, tamakining sog'liqqa qanchalik zarar keltirishini aholiga tushuntirib beradi.

Moliya bo'limi — pul resurslarini (fondlarini) *hosil etish, ularni jamlash, taqsimlash va ishlatish* yuzasidan paydo bo'ladigan iqtisodiy munosabatlarga oid echimlarni hal qiladigan bo'lim hisoblanadi.

Ilmiy tekshirish va konstruktorlik bo'limi — bu bo'lim har doim ilmiy izlanishlarda bo'ladi. Bu bo'limda qilinadigan ishlar firmaning yashashini yaxshilash uchun butun muam-

molarni hal qiladi. Shuning uchun ham firma bu bo‘lim faoliyatini sir saqlashga harakat qiladi. Bu yerda bemorlarni davolash uchun yangi davolash uslublari, texnika va jarayonlar ishlab chiqilib, amaliyotga joriy qilish ishlari bajariladi.

Moddiy-texnika ta‘minoti bo‘limi — tibbiy firma uchun kerak bo‘lgan jihozlarni, yangi ishlab chiqarish vositalarini etkazib berish uchun bor chora-tadbirlarni ko‘radi. Firmaning rivojlanishi uchun kerak bo‘lgan barcha ta‘minot muam-molari bilan shug‘ullanadi.

Qon quyish bo‘limi — donorlardan qon olish, uni saq-lash, qayta ishlash, turli tibbiy mahsulotlar (plazma) tayyor-lash va boshqa og‘ir kasalliklarga qon etkazib berish muam-mosi bilan shug‘ullanadi.

Tug‘uruq bo‘limi — homilador ayollarning sog‘lom bola tug‘ishi uchun butun shart-sharoitlar yaratib beradi. Sog‘ farzand tug‘ilishi uchun yoshlar va o‘rta yoshdagi xotin-qizlar o‘rtasida suhbatlar olib boradi va kerakli maslahatlar beradi.

Hozirgi vaqtda tug‘uruqxonalar zamonaviy jihozlar bi-lan ta‘minlangan bo‘lib, tug‘ish vaqtida qiynalmasliklari uchun hamma shart-sharoitlar bor. Bola tug‘ilishi bilanoq onasiga beriladi, bu esa ona bilan bola o‘rtasida mehr uyg‘otadi.

Umuman olganda, hamma bo‘limlarning asosiy maqsadi bir bo‘lib, birgalikda ishlash, raqiblardan ustun kelish va shu tibbiy firmaning bir xil faoliyat ko‘rsatishini ta‘minlashdan iboratdir.

Tashqi muhit

Tibbiy firmalar tashqi muhit ta‘siri ostida o‘z faoliyatini o‘zgartirib, zamonaviylashtirib va unga moslashib boradi. Fir-maning yuksalishi, uning sinishi yoki bir xil ishlashi tashqi muhitning ta‘sir kuchiga bog‘liqdir. Tashqi omillar, asosan, firma nazoratidan tashqarida bo‘lib, shu firmalarga har doim ta‘sir qilib turadi, shuning uchun ham firma bu omillarni kuzatib, ilmiy tadqiqotlar o‘tkazib boradilar.

Tashqi muhit juda murakkab va o‘zgaruvchan bo‘lib, fir-madan tashqarida bo‘lgan butun voqea va hodisalarni o‘z ichiga oladi. Shuning uchun ham hamma omillar mantiqiy tahlil qilinib, ular ichidan talabga javob beradigani, firma faoli-

yatiga ta'sir kuchi (korrelyasiya koeffitsiyenti 1-ga qancha yaqin bo'lsa, omilning ta'siri shuncha kuchli) unumli ekanligini ko'rsatadi. Korrelyasiya koeffitsiyentini hisoblash uchun quyidagi jadval va tenglamadan foydalanishimiz mumkin.

Jadval

Y	x	z	t	y · ò	y · z	y · t
---	---	---	---	-------	-------	-------

$$r = \frac{\sum yx - \frac{\sum x \cdot \sum y}{n}}{\sqrt{\left[\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n} \right] \cdot \left[\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n} \right]}}$$

Bu yerda: r — korrelyasiya koeffitsiyenti;

u — firma faoliyati yoki talab;

x, z, t , — omillar.

Ayrim muhitlar omil sifatida matematik tahlilga tushmaydi, unday omillar kuchli iqtisodchilar (ekspert) yordamida tahlil qilinadi va firma faoliyatining rivojlanishi davrida ishlatiladi.

Tashqi muhitning hammasini o'rganish juda murakkab, shuning uchun ham iqtisodchilar ularni quyidagi bir necha guruhlarga bo'lib o'rganishni tavsiya etishadi.

Ular quyidagilardan iborat: *demografik, siyosiy, iqtisodiy, tabiiy, psixologik, madaniy, fan va texnikaga oid.*

Yuqoridagi muhitlarni tibbiy firmalar o'rganib, ilmiy kuzatishlar olib borishi maqsadga muvofiqdir. Sabab, muhitning har qanday kichik o'zgarishi shu firma faoliyatiga katta ta'sir qilishi mumkin.

Siyosiy muhit — O'zbekiston Respublikasida olib borilayotgan siyosat va O'zbekiston Respublikasining o'z modelida rivojlanishi O'zbekistonda tibbiy firma va tadbirkorlikning jadal rivojlanishiga olib kelmoqda. O'zbekistonning o'ziga xos yo'li Prezidentimiz **I. A. Karimov** olg'a surgan *besh tamoyilda* ifodalab berildi va iqtisodiy tafakkur xazinasiga katta hissa bo'lib qo'shildi:

1. Iqtisodni ustuvorligini ta'minlash.
2. Davlat bosh islohotchi bo'lishi kerak.
3. Qonunlar va ularga rioya etishning ustuvorligini ta'minlash.

4. Faol ijtimoiy siyosat yuritish.

5. Bozor iqtisodiyotiga sekin-asta, bosqichma-bosqich o'tish.

Bu besh tamoyil butun firma, tashkilotlarning rivojlanishiga asos bo'lib hisoblanadi.

Kichik va xususiy biznesni rivojlantirishga O'zbekistonda alohida e'tibor berilmoqda. *Masalan*, O'zbekiston Respublikasi Markaziy Banki tasdiqlagan „*O'zbekiston Respublikasi hududida banklar tomonidan xo'jalik yurituvchi sub'ektlarni o'rta muddatli va uzoq muddatli kreditlashni tashkil qilish tartibi to'g'risida*“ gi Nizom, bu O'zbekistonda firmalarning rivojlanishiga yanada kengroq yo'l ochib berdi.

Demografik muhit — bu o'ziga xos muhit bo'lib, aholining o'sishini, uning tizimini, jipsligini va boshqa xususiyatlarini o'z ichiga oladi. Korxonalarining asosiy marketing ishlari, aholining demografik holatini o'rganishga qaratilgan bo'ladi. Chunki bozorning asosiy tarkibini aholi tashkil etadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida jamiyatning rivojlanishi qanchalik yuqori bo'lsa, aholining o'zgarishi va bir-biriga qo'shilishi, ko'chishi ham shu darajali erkin bo'ladi. Erkinlik oqibatida jahonning har xil jamiyat guruhlari bir-biriga qo'shiladi. Natijada davlat oldida muammoli ishlar tez-tez namoyon bo'ladi, chunki aholining o'sishi va qo'shilishi hamda bir joydan ikkinchi joyga tez-tez ko'chishi, har xil kasalliklarning tarqalishiga ham olib keladi. Aholining o'sishi esa o'z navbatida tibbiy muassasalarning oshishiga sabab bo'ladi hamda qo'shimcha oziq-ovqat, dori-darmonlar kerak bo'ladi.

Aholining o'sishi jarayonida bo'layotgan o'zgarishlar kasalxonalariga va tibbiy xizmatga bo'lgan talabga ham ta'sir qiladi. *Masalan*, kuzatishlar shuni ko'rsatmoqdaki, 1970—1975 yillarda O'zbekiston hududining qishloq joylarida oila a'zo-lari soni 5—9 kishini tashkil etgan bo'lsa, 2000—2001 yillarda esa ko'pchilik oila a'zolarining soni 2—3 kishidan oshmadi. Bunday o'zgarishlar o'z navbatida aholining o'rtacha yoshining o'zgarishiga ham olib keldi, ya'ni yoshi 20 dan to 35 yoshgacha bo'lgan kishilarning soni 2010 yillarda kamayishi, 50 va undan katta yoshda bo'lgan kishilarning soni ko'payishi kutiladi.

Aholining o'sish tendensiyasini qisqa vaqt ichida hisobga olish va undan foydalanish, firmalar uchun juda ishonchli omil bo'lib hisoblanadi.

Firmalar aholining o‘shishini bir necha bosqichlarga bo‘lib, juda aniq hisoblashi va o‘rganishi har xil kasalliklarning oldini olishda muhim rol o‘ynaydi.

IQTISODIY MUHIT

Bozor iqtisodiyoti davrida aholining o‘shishi bilan bir qatorda, ularning oladigan daromadlari, ya‘ni tibbiy inventarlarni xarid qilish qobiliyati asosiy omillardan biri bo‘lib hisoblanadi.

Kasalxonalarning faoliyat ko‘rsatishiga xos narxlarning shakllanishi, aholining jamg‘armasi va kunlik daromadining oshishi, qarzlar olishiga imkoniyatlarning borligi to‘g‘ridan-to‘g‘ri o‘z ta‘sir kuchini o‘tkazadi.

Aholi daromadining hamda yangi sifatli dori-darmonlarga talabning oshishi yuqori tibbiy xizmatga bo‘lgan talabning ham oshishiga olib keladi.

Iqtisodiy omil sifatida tibbiy xizmatlarga qo‘yiladigan narxlar alohida o‘rin tutadi.

Ko‘pgina dori-darmonlar noto‘g‘ri qo‘yilgan narxlar ta‘sirida, dorixonalar peshtaxtasida qolib, muddatini o‘tkazib yuborishi mumkin.

Marketing va menejment strategiyasini amalga oshirishda tibbiy xizmat narxining shakllanishi, yangi xizmatga narx joriy etish yoki tibbiy xizmat narxini o‘zgartirish jihatlarini tavsiflaydigan sohalardan biri *narx marketingidir*. Tibbiy xizmatlarga to‘g‘ri qo‘yilgan narx shu firmaning gullab-yashnashiga olib keladi. U aholining daromadi o‘shishi davrida qaytadan shakllanadi, har kim o‘z mehnati va qobiliyatiga qarab ma‘lum miqdordagi moddiy ne‘matlarga ega bo‘ladi. Ayrim mamlakatlarda aholi daromadiga qarab turli qatlamlarga bo‘linadi. *Har bir jmiyatdagi aholini 3 ta katta guruhga bo‘lish mumkin.*

1. *Birinchi guruhga kiruvchi kishilar*, asosan, dori-darmonlar narxidan qat‘i nazar, xarid qiladilar, ular yuqori darajadagi tibbiy xizmat, eng yuqori darajadagi shifoxonalar, sanatoriya, jahon bo‘ylab sayohat va shunga o‘xshash yuqori darajadagi boshqa xizmatlardan foydalanadilar.

2. *Ikkinchi guruhdagi kishilar* o‘zlarining dori-darmon va tibbiy xizmatga bo‘lgan talabini chegaralaydilar, ammo ayrim dori va tibbiy xizmatni xarid qilish turiga ega bo‘lib, o‘z talabini qondira oladilar.

3. *Uchinchi guruh kishilariga*, asosan, davlat qaramog'ida yashovchi, nafaqaxo'rlar va ishsizlarni kiritish mumkin. Bu toifadagi kishilar har bir so'mni hisob-kitob qilib yashaydilar, ular o'ziga eng kerakli iste'mol mollarinigina sotib oladilar.

Tibbiy xizmat xodimlari shundan kelib chiqqan holda, har bir toifadagi kishilarga mos ravishda xizmatni tashkil etish bozor talablaridan biridir.

TABIY MUHIT

60—90 yillarda O'zbekiston va boshqa O'rta Osiyo davlatlarida paxta yakkahokimligining kengayishi oqibatida, suvni betartib ishlatilishi **Orol dengizi** muammosini yuzaga keltirdi. Zavod va fabrikalarning zararli chiqindilari natijasida ekologik muammolar paydo bo'lmoqda. Buning oqibatida O'zbekiston va qo'shni davlatlar yer, tuproq va havo qatlamlarida zararli moddalar yig'ilib, kishilarning sog'lig'iga zararli omillar ta'sir eta boshladi.

Bunday o'zgarishlar ishlab chiqarishga ham ta'sir qilmoqda. O'zbekiston va butun jahon davlatlari hamjihat bo'lib, muammolarni hal qilish maqsadida ko'zga ko'rinarli ishlarni amalga oshirmoqdalar.

Ayrim xom ashyolar, havo, suv, qazilma boyliklar bitmas-tuganmas bo'lishi mumkin, ammo ayrimlari tugash arafasida turibdi. Shuni e'tiborga olish kerakki, ayrim xom ashyolar ishlab chiqarilgandan keyin atrof-muhitga zarar keltirishi mumkin va uni tiklash uchun asrlar kerak bo'ladi.

Kishilarning sog'lig'i uchun muhim bo'lgan o'rmon va oziq-ovqat mahsulotlarini tiklash va etishtirish uchun alohida e'tibor kerak. O'zbekistonda daraxt va o'rmon xo'jaligi mahsulotlariga talab kuchaymoqda. Chunki oldin o'rmon xo'jaligi mahsulotlari Rossiyadan tayyor holda keltirilardi. Hozirgi sharoitda yog'ochga bo'lgan talabning o'sishi tufayli o'rmon va daraxtzorlar barpo etish ishiga katta e'tibor berilmoqda. Bu esa O'zbekistonda tabiatning yaxshilanib, ekologik muammolar echimiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. Buning natijasida kelajakda albatta aholining tibbiy xizmatga bo'lgan talabi kamaya boradi. Demak bu, tibbiy xodimlar oldida turgan muammolarni bartaraf etila borishida yordam beradi.

FAN-TEXNIKA MUHITI

Jamiyatda odamlar faoliyati va ularning qanday yashashi va hayotda o'z o'rnini topishiga ta'sir qiluvchi muhit bu *fan va texnika taraqqiyotidir*. Fan va texnika hozirgi kunda shunday mo'jizalar ko'rsatmoqdaki, ularni ko'rib hayratlanasan. *Birinchi*dan, fan-texnika yutuqlarining bir qismi jamiyatdagi kishilarning sog'lom yashashiga, ularga ehtiyojiga yarasha avtomashinalar, har xil dori-darmonlar va boshqa madaniy-maishiy jihozlar xarid qilishga imkon yaratib bersa, *ikkinchi tomondan*, fan-texnikaning yutuqlari kishilar hayotiga dahshat soladi, bularga har xil qurol-yaroqlar, atom va yadro bombalarining yaratilishi misol bo'la oladi. Shuning uchun ham kishilarning fan-texnika yutuqlariga yondoshishi, undan qanday maqsadda foydalanishi jamiyatimizning qay tarzda rivojlanishini belgilab beradi.

Har qanday fanning yutug'i boshqa birining eskirishi o'rniga bo'ladi. *Masalan*, shamning o'rniga chiroq paydo bo'lgan bo'lsa, chiroqlarning o'rnini har xil elektr yoritgichlari egalladi. Radio sohasida har xil lampalarning o'rniga tranzistorlar paydo bo'ldi, tibbiyotda tashxis qo'yishda har xil ultratovush apparatlaridan keng foydalanilmoqda va hokazo.

Shuni ham aytib o'tish lozimki, kishilik hayotida har qanday yangilik ham har xil usullar bilan, keskin qarshiliklar bilan qabul qilingan.

Fan-texnika jarayonining jadallashuvi

Ko'pgina xalq iste'moli mollari bir necha yil muqaddam yo'q edi. *Misol uchun*: yillar o'tishi bilan fan-texnikaning jadal rivojlanishi har yili, har kuni, yangi-yangi mollar paydo bo'lishiga olib keldi, shunday ekan shu mollardan to'g'ri foydalanilmasa, u ma'naviy eskirib, ertangi kunda yaroqsiz bo'lib, uni ishlab chiqarish uchun sarf qilingan mablag'ini qoplay olmasligi mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida fan va texnika yaratgan yangiliklar bilan ishlab chiqarish oraliq'i keskin kamayadi, ya'ni yangiliklar birdaniga ishlab chiqarishga joriy qilinib, yangi-yangi xalq iste'moli mollari ishlab chiqariladi. Tibbiyot sohasida oxirgi vaqtda juda ko'p yangi asbob-uskunalar, jihozlar va

boshqa qurollar ishlab chiqarilib, hayotga joriy qilinmoqda. Bunga hisob-kitob, inson kasalligini aniqlash ishlarini mexanizasiyalash, kompyuterlashni misol qilib olishimiz mumkin. Menejment va marketing xodimlari faqatgina fan-texnika omilini kuzatibgina qolmasdan, ularning yo‘nalishlarini ham aniqlab, hamda qanday borishini ham kuzatib, ta‘sir qilib, kerak bo‘lsa, boshqarib borishi ayni muddaodir.

Hozirgi vaqtda olimlar quyidagi xalq iste‘moli mollari va xizmatlarini yaratish bilan shug‘ullanmoqdalar:

– bemorlar haqida axborotlarni yig‘ish va ularni qayta ishlash;

– xalq iste‘moli mollarini ishlab chiqishni takomillashtirish va yangilarini yaratish;

– tibbiy xizmatni tarqatish, siljitish, tijorat va marketing ishlarini takomillashtirish va yaxshilash;

– prognoz va rejalashtirishni zamonaviylashtirish;

– uy-ro‘zg‘or ishlarini engillashtirish (ovqat tayyorlash va uy yig‘ishtirish uchun ketadigan mehnatni kamaytirish);

– atrof-muhitni har doim himoya qilish va boshqalar.





X. TIBBIY XIZMAT KO'RSA-TISH FIRMALARIDA BOZORNI O'RGANISH

Bozor iqtisodiyotining asosiy maqsadi odamlarning farovonligini ta'minlash, ularga munosib turmush sharoitlarini yaratib berishdan iboratdir. Kishilar yaxshi yashash uchun har doim izlanishda bo'ladilar, yangi-yangi firmalar ochib, uni rivojlantiradilar. Rivojlanish jarayonida bozorni o'rganib, marketing kompleksini qo'llaydilar va uni zamonaviylashtirib boradilar.

F. Kotlarning fikricha marketing tadqiqotlari — *bu moddiy boyliklar va xizmatlar muomalasi sohasida qarorlar qabul qilish va ularni nazorat qilish jarayonlarini takomillashtirish maqsadida muntazam holda muammolarni tahlil etish, asosiy qoidalarni yaratish va ma'lumotlarni jamg'arishdir*. Marketing tadqiqotlari tushunchasini boshqa mualliflar ham shu tarzda talqin qiladilar. Masalan, **V. B. Vents** marketing tadqiqotlari rahbariyatning bozor masalalari bo'yicha qarorlari tayanadigan axborotlarni izlash va tahlil etishdan iborat, deb qaraydi. Bu qarorlar mahsulot, narxlarning strategiyasi, mahsulot sotishni jadallashtirish va taqsimot masalalarini hal etadi. **P. E. Grin** va **D. S. Tull** marketing tadqiqotlarini, *marketing sohasida bixillashtirish va qaror bilan bog'liq bo'lgan axborotlarni muntazam ishlash* tarzida izohlaydilar.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiy firma va korxonalar o'rtasida raqobat kuchayib boradi, aholi esa ma'lum miqdorda tabaqalanib, daromadi oshib boradi.

Aholi daromadining o'sishi tibbiy xizmatga bo'lgan talabni tubdan o'zgartiradi. Buning oqibatida eskicha tibbiy xizmat o'sib borayotgan aholining talabini qondira olmaydi.

Ochiq raqobatli bozor sharoitida tibbiy xizmat ko'rsatish firmalarining doim o'z raqiblaridan ustun turishi va foyda darajasining oshib borishini ta'minlash uchun ular muntazam ravishda bozorni ilmiy o'rganib, bozorda tadqiqot ishlarini olib boradilar. Biznesmen va tadbirkorlarni marketing tadqiqotlarisiz *kechasi „fonarsiz“ yurgan kishilarga* o'xshatish mumkin.

Firma oldida har daqiqa juda ko'p savollar paydo bo'ladi, bu savollar juda oddiy bo'lsa-da, ularga javob topish juda murakkab bo'ladi. Shu oddiy savollarga javob topish uchun bir guruh olimlar bozorni o'rganadilar va tadqiqot ishlarini olib boradilar.

Bu savollarga quyidagilar kiradi:

1. Tibbiy firma qanday bo'lishi kerak?
2. Aholi uchun qanday tibbiy xizmatlar kerak?
3. Nima uchun har xil kasalliklar ko'paymoqda?
4. Tibbiy xizmat uchun qancha haq to'lash kerak?

va shunga o'xshash savollarga javob axtaradi.

Firma menejeri bozor haqidagi axborotlarni o'z vaqtida olishi va shu axborotlar yordamida yangi echim qabul qilish maqsadida mablag' sarflab bozorni mustaqil ravishda o'rganishi yoki marketing bo'limlarini jalb qilishi mumkin.

Bozorni o'rganish bir necha bosqich va yo'nalishda bo'lishi mumkin. Tibbiy xizmat korxonasi va firmalari uchun bozorni o'rganish yo'llari, usullari boshqa kasb firma hamda korxonalaridan tubdan farq qiladi. Bunga asosiy sabab ayrim kasalliklar yoshlarda ko'proq uchrasa, keksalarda juda kam uchraydi. *Masalan, hoymoma, qizamiq* kasalliklari yoshlarda ko'proq uchraydi. Shuning uchun ham tibbiy firmalar avvalambor bozorni ilmiy ravishda o'rganib, uni bo'g'imlarga ajratishdan boshlaydilar (bozorni bo'g'imlarga ajratish va uni tanlash mavzusiga qarang), undan keyin bozorni kompleks o'rganib chiqadilar.

Marketingda bozorni o'rganish turli usullarda olib boriladi. *Ularni axborotlarning to'plashiga qarab ikki katta guruhga bo'lsa bo'ladi:*

1. Kabinetda turib ilmiy kuzatishlar o'tkazish — bu usul, asosan, ikkilamchi ma'lumotlar asosida ilmiy tadqiqotlar olib boradi. Jahonda, firma tashqarisida va ichkarisida bo'layotgan voqea-hodisalar tartibga keltirilib, o'rganilib chiqiladi.

Kabinetda turib bozorni o'rganish firma uchun qimmatga tushmaydi va o'zini qiziqtirgan, ya'ni tibbiy firmaga kerakli masalalar bo'yicha savollarga g'oyat qisqa muddatlarda javob olish imkonini beradi. Ularda iqtisodiy tahlil usullari eko-

nometriya hamda matematik statistika tarkibiy qismlari bilan uyg'unlashgan holda kompyuter texnikasi asosida qo'llaniladi.

2. Kabinetdan tashqarida bozorni ilmiy kuzatish — bu bozorni joylarda ilmiy o'rganishdan iborat. Bu usul firmaga juda qimmatga tushadi, ammo tibbiy firmalar uchun to'plangan ma'lumotlar eng kerakli va samarali hisoblanadi.

Firmalar o'z oldiga bozor iqtisodiyotini o'rganishni maqsad qilib qo'yish bilan bir qatorda, uni tibbiyotga xos jayonlarini ham ilmiy ravishda o'rganib chiqadilar.

Bozorni o'rganish quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi:

1. Firma oldidagi muammo va maqsadlar aniqlanadi hamda ma'lum darajada shakllantiriladi.

2. Axborot xillari va manbalari tanlanadi.

3. Axborot yig'ish usullari muhokama qilinadi va belgilanadi.

4. Yig'ilgan axborotlar tartibga keltiriladi, qayta ishlanadi va tahlil qilinadi.

5. Alternativ takliflar menejerlar hukmiga havola qilinadi.

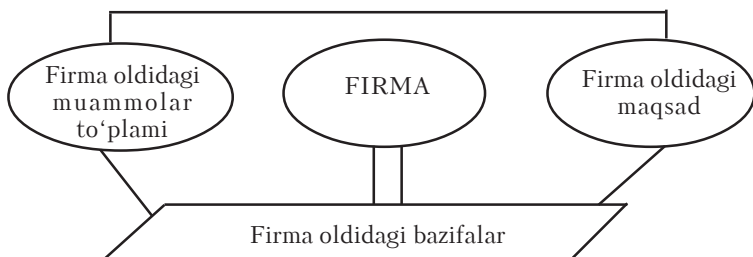
TIBBIY FIRMALAR OLDDIDAGI MUAMMO VA MAQSADLAR

Tibbiy xizmat ko'rsatish firmalarining bozori o'ziga xos xususiyatlariga ega bo'lib, ular oldidagi muammolar, bozorning boshqa sub'ektlarining bozordagi muammosidan tubdan farq qiladi va alohida bozor muammo kompleksini tashkil qiladi.

Har bir muammo tibbiy xizmat ko'rsatuvchi firma faoliyatiga ta'sir qiluvchi omillarning ta'siri ostida shakllanadi. Bu muammoni aniqlash marketing xizmat xodimlarining asosiy vazifalaridan biri bo'lib hisoblanadi. Shu muammoning echimi firmaning bozordagi taqdirini hal qilishi mumkin. Shuning uchun ham menejer firmaning kelajakdagi faoliyat ko'rsatish turini aniqlash uchun bozorni har tomonlama sinchiklab o'rganib chiqadi.

Firma menejerlarining oldida quyidagi savollar paydo bo'ladi: bozorda qanday muammolar paydo bo'lmoqda, bu muammolarni echish uchun nima qilish mumkin, nima uchun oxirgi vaqtda ayrim kasalliklar ko'payib, uni davolash muam-

mosi qiyinlashmoqda? Firma nima ish qilsa, bu muammolarni echishi mumkin, unga nima yordam beradi kabi savollarga o'z vaqtida javob topib, firmaning maqsadini aniqlash mumkin.



18- rasm. Firma oldidagi muammo, maqsad va vazifalarining bog'liqligi va doimiyliigi.

Firma o'z maqsadiga etish uchun bozordagi muammolarni ilmiy ravishda o'rganib chiqadi. Agar tadqiqotchiga, firma menejeri bozorni o'rganishni aytsa, keltirilgan xulosa va natijalardan menejer juda hayratga tushishi mumkin. Bunga asosiy sabab, bozorni 100 dan ortiq har xil ko'rsatkichlar asosida o'rganishimiz mumkin. Bunday holatda bozorni o'rganish natijasi kam samara berish bilan bir qatorda, u firma uchun juda qimmatga tushadi. Bunday ortiqcha muammo va xarajatlarga yo'l qo'ymaslik uchun firma oldidagi maqsad aniq va ravshan bo'lishi kerak.

Masalan, „Mamarajab sog'liq“ firmasining menejeri tomonidan „Oqqovun“ qishlog'ida joylashgan kasalxonaga qo'shni „Qoratosh“, „Qozoqovul“ qishloqlaridan bemorlarning qanday qatnashi, ularning kasalxonaga kelishi jarayonidagi muammolar, u qishloqlarda tarqalgan kasalliklarni joyida davolashni qanday amalga oshirish mumkin, degan muammoni o'rganish masalasi ilmiy tadqiqotchilar oldiga aniq qilib qo'yilgan.

Firma menejeri, bozorni tadqiqot qiluvchilar oldiga o'z maqsadlarini qisman shakllangan holda qo'yadi. Bu esa ilmiy xodimlarning ishini engillashtiradi. **Firma maqsadlari quyidagi shaklda bo'lishi mumkin:**

- a) qanday kasalliklar ko‘proq tarqalgan;
- b) firma ishlab chiqqan yangi tibbiy xizmatning aholi talabini qondirish va talabga javob berish darajasi;
- v) tibbiy xizmat narxi;
- g) tibbiy firmaning imidjini ko‘tarish va shunga o‘xshash muammolar shakllantiriladi.

Marketing xizmat xodimlari o‘z oldiga qo‘yilgan muammo va firmaning maqsadini belgilab olgandan keyin ikkinchi bosqichga o‘tadi. Ular ilmiy tadqiqotlarni qaysi usullarda olib borishni tanlab oladilar.

AXBOROTLARNING MANBALARINI ANIQLASH

Ikkinchi bosqichda menejer va ilmiy tadqiqot xodimlari echim qabul qilish uchun kerak bo‘lgan axborot manbalarini aniqlaydilar. Axborotlarning samarali yig‘ilishi o‘z vaqtida to‘g‘ri echim qabul qilish uchun va tibbiy firma oldida turgan ko‘p muammolarni hal qilishda asosiy o‘rinlardan birini egallaydi. Firmaga kerakli axborotlar 2 ta katta guruhga bo‘linadi.

Birlamchi — bu axborotlar avval hech kim tomonidan yig‘ilmagan, ilk bor firmaning oldida turgan muammolarining echimini topish maqsadida yig‘ilayotgan axborotlardir.

Ikkilamchi — avval firmaning maqsad va muammolarni echish uchun yig‘ilgan va chop etilgan axborotlar.

AXBOROTLARNI YIG‘ISH USULLARI

Menejer ikkilamchi axborotlarni — yig‘ish uchun har kuni kitob, ro‘znoma, oynoma va ixtisoslashgan nashrlarni o‘qishi va undan tashqari ko‘pchilik kishilar bilan suhbatda bo‘lishi lozimdir.

Matbuot axborotlaridan foydalanish ko‘p hollarda o‘rganilayotgan bozor haqida faqat umumiy tasavvur berish bilan bir qatorda, birgina menejer uchun juda og‘irlik qiladi. Shuning uchun menejerlar o‘zlarining agentlarini, vakillarini va distribyuterlarini axborot to‘plashga o‘rgatadi, hamda ularni bu ishi uchun rag‘batlantirib boradi. Ikkilamchi axborotlar menejerlarning qo‘lida bo‘lib, ular tezlik bilan yig‘iladi va birinchi xulosa chiqarishi uchun ishlatiladi.

Firmaning yangi echim qabul qilishi va bozorga ob‘ektiv to‘g‘ri baho berishining birdan-bir yo‘li birlamchi axbo-

rotlarni yig'ish va ular asosida xulosa chiqarishdan iboratdir. Faqat birlamchi tayanch axborotlar bozor va uning holatiga to'g'ri baho berishi mumkin, shuning uchun ham firma o'zida imkon boricha marketing bo'limini ochadi va uni moliyalashtirib boradi.

Firma menejerlari tashqi axborotlarni yig'ish uchun juda ko'p xilma-xil usullardan foydalanadilar:

Birinchi usul — bu eng arzon usul bo'lib, axborot yig'ish uchun shu tibbiy firma xodimlaridan foydalaniladi. Buning uchun davolovchi hamshira, akusher va boshqa xodimlarini axborot yig'ishga o'rgatadi. Ular o'z ish davrida, faoliyat ko'rsatish bilan bir qatorda, o'z bemorlari yordamida kerakli axborotlarni to'playdilar. Bemorlar bilan yuzma-yuz bo'lib, ularning fikr va mulohazalarini aniqlab, eng aniq va ishonchli, axborotlarni to'plashga muayassar bo'la oladilar, hamda qisqa vaqt ichida o'z menejeriga etkazadilar.

Ikkinchi usul — firmalar o'z raqiblari haqidagi axborotlarni yig'ish uchun har xil soxta bemorlarni ishga soladilar. *Soxta bemorlar quyidagi usullar bilan axborotlar yig'ishga o'rgatiladi:*

1. Raqiblarning kasalxonalarida davolanish yo'li bilan.
2. Chop qilingan hisobotlarini o'qish va ularning yig'inlariga qatnashish yo'li bilan.
3. Raqiblarning sobiq xodimlarini o'ziga jalb qilib, suhbatlashish yo'li bilan va boshqa shunga o'xshash yo'llar bilan axborotlarni to'plashi mumkin.

Uchinchi usul — bu axborotlarni yig'ish uchun fan-texnika yutuqlaridan, kompyuterlar tarmog'i va internetdan keng foydalaniladi.

Tibbiy firma uchun axborotlar shunchalik ahamiyatga ega-ki, *ular axborot yig'ishning turli usullaridan foydalanadilar.*

1. Ilmiy kuzatish.
2. Eksperiment o'tkazish.
3. Aholiga varaqa tarqatish.

Ilmiy kuzatish usuli, aholining tibbiy xizmatga bo'lgan, aholi talabini aniqlash jarayonida birlamchi axborotlarni yig'ish, to'plash va ularni qayta ishlash uchun ilmiy kuzatishlar olib boradi. *Ilmiy kuzatishlar, asosan, ikki katta guruhga bo'linadi.*

1. Yalpi kuzatish.
2. Tanlab kuzatish.

Yalpi kuzatish — bu usul juda qimmatga tushadi. Bu usul bilan ilmiy ishlar olib boranda aholining hammasi bir vaqtning o'zida kuzatiladi. Tibbiy xodimlar yalpi kuzatishni ayrim kasalliklar, ayniqsa, yuqumli kasalliklar keng tarqalgan holda olib boradilar va shu kasallikning oldini oladilar. Tibbiy xizmat xodimlari kasallik tarqalib ketmasligi va ayrim kasalliklarning manbalarini aniqlash uchun vaqti-vaqti bilan aholini tanlab kuzatib boradilar. Shu kuzatish jarayonida firmaga taalluqli muammolarni ham echishga muvaffaq bo'ladilar.

Tanlab kuzatish — bu butunning bir qismini olib kuzatish natijasida, shu butunga baho berishdir.

Bu usul keng tarqalgan usul bo'lib, uning iqtisodiy mohiyati shundan iboratki, firma uchun axborotlar yig'ishni tezlashtirish bilan bir qatorda, shu firmaning pul mablag'ini ma'lum miqdorda iqtisod qilib, yuqori samara olishdir. Qisqa vaqt birligi ichida butunning bir qismi haqidagi axborotlar yig'ilib, uning natijalari tahlil qilinib, ma'lum bir echim qabul qilish uchun ishlatishda keng qo'llaniladi.

Tibbiy firmalar bozorni chuqurroq o'rganish uchun ko'pincha tajriba o'tkazish usuli bilan aholining tibbiy xizmatga bo'lgan ehtiyojlarini aniqlaydilar. Ayniqsa, yuqumli kasalliklar keng tarqalgan hollarda, bemorlarning ishonchini oqlash maqsadida yangi progressiv dorilarni va davolashning yangi jarayonlarini reklama roliklari orqali namoyish qilib, bemorlarni kasalxonalariga borishga undaydilar.

Tibbiy firmalarda ayrim kasalliklarni o'rganish uchun qo'l keladigan usul „Panel“ usulidir. Ayrim bemorlar bir necha oylab davolanadilar. Bularga sil kasalligi, har xil teri-tanosil kasalliklari bilan og'rikan bemorlarni kiritish mumkin. Bu kasalliklarni har doim o'rganib, kuzatib borish firma uchun foydali, chunki ular vaqtida davolanib turmasalar boshqa kishilarga ham yuqishi mumkin.

Bemorlarni „Panel“ usulida o'rganishning eng muhim ijobiy tomonlaridan biri shundaki, u qanday davolanayotganini yozma, og'zaki yoki texnik vositalar bilan qayd qilish bilan chegaralanmay, balki ayni paytda bemorning uy xo'jaligi va

boshqa holatlari haqida ham axborot berib boradi. Bu esa bemorlar haqida ma'lumotlarni chuqur bilishga imkoniyat beradi.

„Panel“ usuli boshqa usullardan muayyan davriy tarzda uzluksizligi, muntazamligi, takroriyliги bilan ajralib turadi. Shuni ham e'tiborga olish kerakki, ayrim bemorlarni bir martada o'rganib bo'lmaydi, chunki u kasallik qaytarilib, takrorlanib turadi, shuning uchun ham uni bir marta o'rganish kifoya qilmaydi. Bunday ilmiy kuzatuvni ishtirokchilar guruhini o'zgartirmagan holda bir necha marta davriy takrorlash zarur, shundagina bemorlardagi o'zgarishlarni ob'ektiv qiyoslash mumkin bo'ladi. Bu kuzatishlar natijasida ayrim qaytariladigan, ya'ni surunkasiga davom etadigan kasalliklarning oldi olinadi va davolash jarayoni qisqaradi.

Tibbiy firmalar aholining holati va ularning tibbiy xizmatga bo'lgan talabini o'rganishi va axborotlar yig'ish uchun „so'rovlardan“ ko'proq foydalanadilar. So'rovlar yordamida tibbiy firmalar bemorlar haqida eng kerakli bo'lgan ma'lumotlar yig'adilar va shu yig'ilgan ma'lumotlar natijasida shu erning o'zida echim qabul qilib, bemorga yordam berishga kirishadilar.

So'rov usuli bilan axborotlar yig'ish uchun firma xodimlari aholi bilan aloqa bog'laydilar. *Bemorlar bilan aloqa bog'lash quyidagi usullarda amalga oshirilishi mumkin:*

1. Og'zaki, to'g'ridan-to'g'ri bemor yoki uning yaqinlari bilan suhbat.

2. Telefon orqali intervyu olish.

3. Pochtalar orqali anketalar yuborish.

4. Birdaniga guruhlardan intervyu olish.

Yuqoridagi ko'rsatilgan aloqa vositalarining o'ziga yarasha yutuq va kamchiliklari bor.

Masalan, og'zaki, to'g'ridan-to'g'ri bemorlar bilan suhbat, boshqa aloqa vositalariga qaraganda yuqori va aniq axborotlar yig'ish uchun yaxshi bo'lish bilan bir qatorda, u tibbiy xizmat korxonalariga juda qimmatga tushadi va xodimlarning ko'p vaqtini oladi. Shunga qaramasdan yuqori samara bergani uchun shifokorlar ko'pincha shu yo'lni tutadilar.



XI. ISTE'MOLCHILARNING TIBBIY XIZMATLARGA XARIDORLIK TARZI

Tibbiy xizmatning iste'molchilari — bu shu hududda yashab turgan barcha aholining tibbiy xizmatga muhtoj bo'lgan qatlamlari bo'lib hisoblanadi. Kishilar to biron joyida og'riq yoki og'riq haqida shubha tug'ilmaguncha tibbiy xizmatga murojaat qilmaydilar. Kishi o'zida og'riq sezsa va tibbiy xizmat xodimlariga murojaat qilsa, shu vaqtdan boshlab u shu tibbiy firma mijoziga aylanadi. Ammo firma hamma bemorlarni davolab, ularni oyoqqa turg'izib yubora bermaydi, chunki ular ma'lum miqdorda ixtisoslashgan bo'ladi va shu ixtisosiga yaqin bemorlargagina xizmat qiladi.

Tibbiy xizmat iste'molchilari bir-biridan quyidagi belgilariga qarab tubdan farq qiladilar. *Yashash tarziga qarab oilalar:* daromadli, ma'lumotli, katta va kichik va shunga o'xshash belgilari bilan har bir bemor o'zicha shakllanadi.

Tibbiy firmalar bozor iqtisodiyoti sharoitida bemorlarni har xil guruhlariga bo'lib, ularga xos xizmat qilishga moslashmoqdalar. Bunda kasalliklarning oldi olinib, ular tez davolanib, yana ish o'rinlariga qaytadilar.

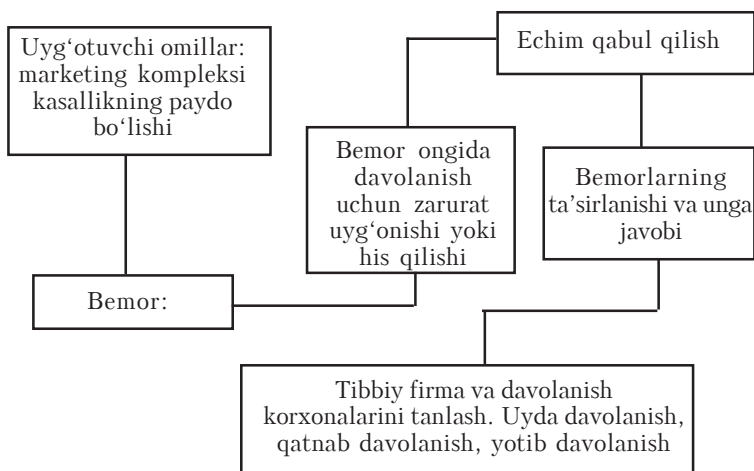
Tibbiy firma xodimlari bemorning kelishini kutmasdan, ularni axtarib topib, davolash ishlarini ham amalga oshirishi kerak bo'ladi, chunki ayrim kasalliklar yashirin (inkubasion) o'sish davriga ega bo'ladi. Bu holatda bemorlar o'zining kasalliklarga chalinganligini bilmaydilar. Ikkinchi bir guruh bemorlar o'z kasalligini sezishi bilan o'zini o'zi davolashga tushadilar, yana bir toifadagi bemorlar esa o'zining kasalini atrofdagilardan yashiradilar. Bunday holatlarda tibbiy firma xodimlari bemorlarda tibbiy xizmatga nisbatan muayyan imkoniyatlarni shakllantirish uchun yangi marketing dasturini ishlab chiqadilar.

Firma oldida quyidagi asosiy savol turadi:

Qanday qilib bemorlarda, ularning davolanishi uchun xohishini uyg'otish, buning uchun firma marketingning qaysi undaydigan, uyg'otadigan usullarini qo'llashi mumkin va shu kabi boshqa savollar tug'iladi.

Tibbiy firmalar hozirgi kunda bemorlarning ruxiyatiga ta'sir qiluvchi juda ko'p, har xil *uyg'otuvchi* usullarni qo'llaydilar. Ularga tibbiy xizmat usullarini taklif qiladilar va ularga xarakteristika beradilar, baho (narxi), reklama keng ommaga axborot orqali e'lon qilinadi. Hamshiralar uyma-uy yurib tushuntirish ishlarini olib boradilar. Shuning uchun ham tibbiy xizmat xodimlari aholi bilan tibbiy firma o'rtasidagi aloqalarni chambarchas bog'lash uchun o'zlarining juda ko'p vaqtlarini yo'qotadilar.

Tibbiyotda xaridorlik tarzining modelini quyidagicha tasvirlashimiz mumkin:



Tibbiy firma xodimlarining oldidagi asosiy masala bemorlarning ongida qanday fikrlar paydo bo'lyapti, ular qanday shakllangan va qanday echim qabul qiladi degan savollarga javob axtarishdan iboratdir.

Bemor o'zidan o'zi biror sababsiz echim qabul qilmaydi. Ularning echim qabul qilishi uchun juda ko'p son-sanoqsiz omillar ta'sir qiladi. Ular: *kasallik, madaniyat, ekologiya, shaxsiy omillar, huxiy, ijtimoiy va iqtisodiy*.

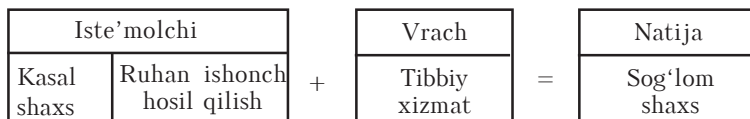
Kasallik – bu kishi organizmidagi biologik-kimyoviy o'zgarishlarning ayrim sabablar ta'sirida normadan chetga chiqishdir. *Masalan*, kishi organizmining o'rtacha harorati 36,6° bo'lishi kerak. Agarda kishi organizmidagi harorat 36,6°dan yuqori bo'lsa (36,7°, 40° va boshqa), kishi orga-

nizmida biologik yoki kimyoviy o'zgarishlar bo'lmoqda, ya'ni bu erda organizm kasallik bilan kurashmoqda. Kishi organizmi kasallik bilan juda uzoq muddat kurashishi mumkin, uning natijasini kutmasdan organizmga yordam berish kerak. Qanday usulda, qanday, qayerda degan oddiy, lekin juda mu-rakkab savolga faqat vrach javob berishi kerak.

Bemordan talab qilinadigan narsa faqatgina vrach masla-hatiga to'liq rioya qilishdan iborat bo'lishi kerak. Aks holda oxiri juda og'ir bo'lishi yoki yomon tugashi mumkin.

Kasallikka qarshi kurash faqatgina vrachning qo'lidan kelmaydi, agarda bemorda shu vrachga nisbatan ichki ishonch tuyg'usi paydo bo'lmasa.

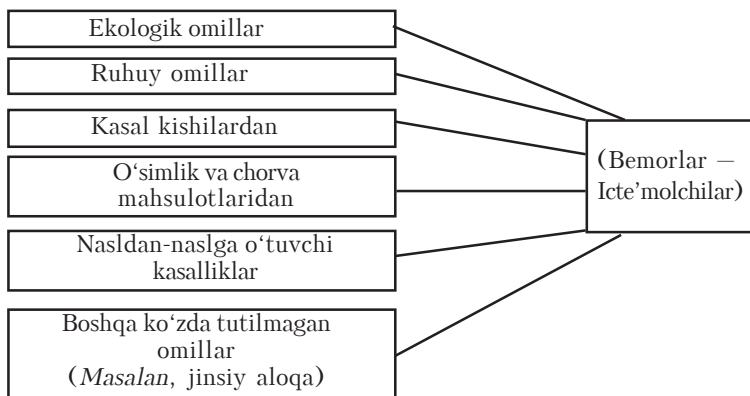
Buni quyidagicha ifoda qilishimiz mumkin.



19- rasm. Bemor bilan tibbiy xizmatning qo'shilishi natijasi.

Tibbiy xizmat xodimlarining kasallikni keltirib chiqaradigan omillarni chuqur o'rganib, ularga qarshi kurash chora-tadbirlarini ko'rishi shu kasallikning keng tarqalmasligiga olib keladi.

Kasalni keltirib chiqaradigan omillarni quyidagicha taq-simlash mumkin.



20- rasm. Kasallik manbalari.

Tibbiy xizmat iste'molchilarining xaridorlik tarziga ta'sir qiluvchi omillar

Har bir firmada kasallik tarzini keltirib chiqaruvchi omillarni o'rganuvchi laboratoriyalar mavjud bo'lib, ular har doim davlat organlari bilan birgalikda kurash olib boradilar. O'zbekiston Respublikasida kasalliklarning oldini olish maqsadida juda ko'p ishlar qilinmoqda, ulardan biri: „Sanitariya qonunlarini buzganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to'g'risida“ gi O'zbekiston Respublikasining 2 mart 1998 yilda O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. A. Karimov tomonidan chiqarilgan farmoyishdir.

Farmonning birinchi bandida: *Belgilansinki, tumanlar va shaharlardagi aholi yashash joylarining sanitariya-epidimio-logiya vaziyati uchun kommunal va sanitariya xizmatlari rahbarlari bilan birgalikda hokimlar shaxsan javob beradilar.* — „Ishonch“ ro'znomasi, 3 mart, 1998 yil.

Kasalni davolab, uni to'liq sog'aytirish uchun faqatgina kasallikni keltirib chiqaruvchi manbalar, dori-darmon, har xil davolash usullaridan tashqari quyidagilarga tibbiy xizmat xodimlarining alohida e'tibor berishlari maqsadga muvofiqdir. *Ular:*

1. Bemorning madaniyat darajasi.
2. Ijtimoiy omillar.
3. Shaxsiy omillar.
4. Ruhiy omillar.

Bu omillarni chuqur o'rgangan davolovchi bemorga to'liq yondashishi mumkin, aks holda bemor o'z dardini tibbiy xizmatchilarga to'liq tushuntira olmaydi.

Bemorlarning madaniyat darajasi ham uning davolanishi uchun echim qabul qilinishiga, ya'ni xaridorlik tarziga kuchli omil bo'lib ta'sir qiladi.

O'rta Osiyoda yashovchi millatlarning o'ziga yarasha tibbiy madaniyati asrlar mobaynida shakllangan. (*Masalan, Abu Ali ibn Sino va boshqalar.*)

Tibbiy xizmat xodimlari bemorlarni davolash jarayonida ularning shaxsini aniqlab, so'ngra davolash uchun yondashishlari yuqori natijalar beradi.

Shaxsiy omillar — ularga maslahat beruvchi obro'li shaxslar, oila, jamiyatda tutgan o'rni va shaxsning huquqiy holati.

Maslahat beruvchi obro‘li shaxslar — bu guruhdagi shaxslar kishilarning faoliyatiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri yoki boshqalar orqali ta‘sir qiladi. Bunday holat jamoaning shakllanishi jarayonida shu jamoa ichidan etishib chiqadi. Ayrim kishilar kasallikka chalingandan keyin ularning oldiga maslahatga boradilar va tegishli maslahatlar olgandan keyin berilgan maslahatga binoan o‘zlarini davolatadilar.

Oila. Oila va uning a‘zolari bemorning faoliyatiga kuchli ta‘sir qiladi. Oilada ota-ona o‘z farzandlariga butun tibbiy madaniyat, biznes, siyosatni, o‘zaro hurmat, sevgi va davolanish uchun kerakli maslahatlarni beradi.

Kasallikni yuqtirish, davolanish va davolanib bo‘lgandan so‘ng ham oila o‘z bemor a‘zosiga ta‘sirini o‘tkazib, har tomonlama yordam berib turadi. Oila, asosan, er-xotin va farzanddan iborat bo‘lib, ular o‘rtasidagi muammolar har xil va juda ko‘p bo‘lishi mumkin. Oila oldidagi sog‘liq bilan bog‘liq hamma muammolar, oilaning *iqtisodiy, siyosiy va madaniy* rivojlanishi va holatidan kelib chiqib echiladi.

Masalan, farzandi kasallikka chalinib qolsa, uni davolash uchun er va xotin bir-biri bilan o‘zaro muloqotga kiradi.

Erning fikri: kasalxonaga yotqizib, yangi texnika va texnologiya asosida davolatish lozimligini aytadi.

Xotinning fikri: uyda yotqizib, vrachlarni chaqirish yo‘li bilan davolatamiz, deb o‘z fikrini aytadi.

Ikkalasi o‘tirib bir echim qabul qilishga kirishadi va umumiy echim qabul qilinadi.

Umumiy echim: *bolani qatnab davolashga kelishishadi.*

Shaxsning huquqiy holati — bemor faqatgina bemor bo‘lmasdan, u jamiyatda o‘z o‘rni va huquqlariga ega.

Masalan, oilada ona bo‘lsa, ishda, ya‘ni firmada — mu-dirlik rolini o‘ynaydi.

Huquq jihatidan boshqalardan ustun bo‘lishini talab qilib, shunga ko‘ra tibbiy xizmat talab qiladi.

Ruhiy omillar — bu omil juda murakkab bo‘lib, bemorning davolanishiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta‘sir qiladi. Odatda, tibbiy xizmat xodimlari oldiga davolanish uchun quyidagi ruhiy guruhdagi shaxslar kelishi kuzatilgan. Ular: 1. *Xolerik*. 2. *Sangvinnik*. 3. *Flegmatik*, 4. *Melanxolik*.

1. Xolerik — bu tipdagi bemorlar, o‘z sog‘lig‘ini juda yaxshi bilib, ular davolanishni avvaldan belgilab qo‘yadi va shunga yarasha tayyorgarlik qilib, o‘z vaqtida davolanadilar va hamisha sog‘lom, baquvvat bo‘ladilar.

2. Sangvinnik — bu tipdagi bemorlar, yangicha usuldagi davolanishga ko‘proq qiziqadilar. Televideniye va radiodan eshitgan yangicha usulda davolanishni shoshilinch ravishda qabul qilib, tibbiy xizmat firmalariga murojaat qiladilar.

3. Flegmatik — bu tipdagi bemorlar, juda o‘z ishiga pishiq bo‘ladilar, har bir davolash ishlarini o‘zicha o‘rganib, boshqa davolash usullari bilan solishtirib ko‘rib, shoshmasdan davolanish haqida echim qabul qiladilar. Ular o‘zlariga zarur davolash usul va dori-darmonlarni qat‘iyatlik bilan kutadilar.

Echim qabul qilgandan keyin ularning fikrini o‘zgartirish juda qiyin bo‘ladi. Ular davolanish uchun tanlagan tibbiy firmani hech qachon boshqasiga alishtirmaydi va uni ishontirish oila a‘zolari uchun mushkul ishdir.

4. Melanxolik — bu tipdagi bemorlar biron-bir echim qabul qilish uchun juda qiynaladilar. Ular ko‘pincha etakchi yoki boshqa birovlarining maslahatiga muhtoj bo‘ladilar. Davolanishdan oldin albatta maslahat so‘rab, keyin tibbiy firmalarga borib davolanadilar.

Tibbiy firma xodimlari shu ruhiy omillarni hisobga olib, o‘z marketing kompleksini qo‘llash natijasida yuqori ko‘rsatkichlarga ega bo‘lishi mumkin va ularda tibbiy xizmat korxonalariga borib davolanishi uchun turtki (uyg‘otuvchi) motiv zaruriyatdir — bu shunday zaruriyatki, kishilarni bu zaruriyatni qondirish uchun har xil yo‘llar axtarib topishga majbur qiladi. *Masalan*, kishining boshi og‘risa, u o‘z boshi og‘riganini sezishi bilan davolanish uchun eng yaqin tibbiy firmaga murojaat qilishga o‘zini majbur qiladi.

Kishi kasal bo‘lsa, uning ko‘ziga hech narsa ko‘rinmaydi, u faqat qanday qilib davolanish yo‘lini o‘ylaydi.

O‘zlashtirish — davolanish uchun avval o‘zidagi kasallikni, keyin uni davolash usullarini o‘zlashtiradi. O‘zlashtirish har bir shaxsda alohida bo‘ladi. Agarda kasallik sababi bir xil bo‘lsa-da, ammo har xil odamda unga nisbatan o‘zlashtirish har xil bo‘ladi va echim qabul qilish ham o‘ziga yarasha bir-

biridan keskin farq qiladi. Bu ruhiyatning kasallar uchun eng muhim hal qiluvchi o‘rinlardan biri bo‘lib xizmat qiladi. Bunga asosiy sabab, atrof-muhitdagi har xil ta’sir qiluvchilarning axborotlarini qabul qilib, ularni to‘g‘ri o‘zlashtirgan bemor shu kasalning o‘zida namoyon bo‘layotganiga astoydil ishonishi kerak.

Astoydil ishonch — bu bemorlarning mo‘ljallangan usulda davo olishidan tuzalib ketaman degan xayoliy qarashlardir. *Masalan*, tibbiy xizmat xodimi bemor bilan suhbatlashganda haqiqatan ham kuniga uch mahaldan *ampisillin* antibiotikidan ukol olsangiz, tuzalasiz deydi. Agarda bemor haqiqatan ham bunga ishonch hosil qilsa, davolanishi uchun echim qabul qiladi.

Echim qabul qilish. Bemor o‘z kasaliga iqrор bo‘lib tibbiy firmalarning bergan axborotlariga to‘liq ishonch hosil qilgandan keyin qaysi tibbiy firmaga borib, qanday usulda davolanishi haqida echim qabul qiladi va o‘zini davolatadi.





XII. TIBBIYOTDA RAQOBAT MUHITI

O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasining **53-moddasida** „Bozor munosabatlarini rivojlantirishga qaratilgan O'zbekiston iqtisodiyotining negizini xilma-xil shakllardagi mulk tashkil etadi. Davlat iste'molchilarning huquqi ustunligini hisobga olib, iqtisodiy faoliyat, tadbirkorlik va mehnat qilish erkinligini, barcha mulk shakllarining teng huquqligini va huquqiy jihatdan bab-baravar muhofaza etilishini kafolatlaydi. Xususiy mulk boshqa mulk shakllari kabi daxlsiz va davlat himoyasidadir“ deb yozib qo'yilgan. Bu modda o'zining ma'nosi va mazmuni bilan O'zbekiston Respublikasida ko'p mulkchilikka keng yo'l ochib beradi. Tarixning rivojlanishi va iqtisodiy taraqqiyot yo'li shuni isbot qildiki, ko'p mulkchilikning rivojlanishi, mehnatning murakkablashuvi, o'z navbatida asta-sekinlik bilan raqobatdosh mulkdorlarni shakllantiradi. Boshqacha qilib aytganda, raqobat paydo bo'ladi va u o'z ta'sirini xalq xo'jaligining barcha tarmoqlariga o'tkazadi.

Raqobat — mustaqil tovar ishlab chiqaruvchi firmalar o'rtasida tovarlarni qulay sharoitda ishlab chiqarish, yaxshi foyda keltiradigan narxda, katta hajmda sotish; umuman bozor iqtisodiyotida o'z mavqeini mustahkamlash uchun kurash. Raqobat, asosan, tovar ishlab chiqaruvchilarning mustaqil bo'lishi va o'z manfaati uchun kurashga intilishidan iboratdir.

Bozor munosabatlariga o'tish bilan raqobat paydo bo'lib, u rivojlanib qayta shakllana borishi O'zbekiston sharoitida bosqichma-bosqich amalga oshib bormoqda. Har qanday tibbiy korxon va firmalarning bozorga chiqishi shu korxonaning raqobat kurashiga tortilishi demakdir. Bozorlarning xalq iste'mol mollari bilan to'yinishi, taklif talabdan ustun bo'lgan sharoitlarda har bir tovar va uning ortida turgan tovar ishlab chiqaruvchi iste'molchilarning nazariga tushishi uchun kurash olib borishga majbur. Xaridorlarning ayrim ehtiyojlari teng yoki qisman o'zgaradigan sharoitlarda bir xil yoki har xil usullar bilan qondirishga mo'ljallangan xalq iste'mol mollari ayni bir vaqtda bozorda, kasalxonalarda yoki do'konlar

peshtaxtasida taklif etiladi. Bozorda mollarning ko'pligi iste'molchilarning eng yaxshi mollarni tanlashiga imkoniyat yaratib beradi va ular o'zining qiymat birligi bo'yicha raqobat-chilar tovarlariga qaraganda ehtiyojni ko'proq va yuqori darajada qondiradigan tovarni xarid qiladi. Agarda mollar sotilmay qolsa, shu firmaning kam xarajat bilan, yuksak mehnat unumdorligi uning joniga oro kirmaydi, inqirozga uchrash xavfi haqiqatga aylanadi. Umuman olganda, raqobat deganda — bir sohada bir necha shaxslar (firmalar) o'rtasidagi bir maqsad uchun olib boriladigan kurashda raqiblik, o'zaro kurash tushuniladi. Raqobat kuchayishi bilan raqobatchilar o'rtasidagi ziddiyatlarning keskinlashuvi xalq iste'mol mollarini ishlab chiqarishni jadallashtirishga, bozor talabining tezlashuviga olib keladi. Raqobat, bozor iqtisodi sharoiti jamiyatni harakatga keltiruvchi kuch hisoblanadi, chunki raqobatda g'olib kelish uchun ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish, mollar sifatini oshirish va ularning sotilishini xaridor uchun qulaylashtirish zarur, aks holda katta foyda ko'rib bo'lmaydi.

Raqobat faqat tovarlarni sotuvchilar o'rtasida emas, balki xaridorlar o'rtasida ham yuz beradi. Firmalar (shaxslar) kerakli ishlab chiqarish vositalari, xom ashyo materiallarini sotib olish, ish kuchini yollash uchun ham kurashadilar.

Yuqoridagilardan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, raqobat bozor iqtisodi sharoitida xalq xo'jaligining hamma sohasini o'z ichiga qamrab oladi va uning rivojlanishini jadallashtiradi.

O'zbekiston sharoitida, ayniqsa, bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida raqobat o'ziga xos qiyofa kasb etmoqda. Ayrim tuman va viloyatlarda raqobatni sun'iy ravishda paydo qilish va raqobatdoshlarni bir xil sharoitda ish boshlashini davlat tomonidan boshqarib borilishi ayni muddaodir. Yo'qsa, ayrim salbiy voqea va hodisalar yuz berishi mumkin, ayniqsa, narx raqobati vujudga kelgudek bo'lsa. Chunki narx bilan raqobat tarixda erkin bozor raqobati bo'lgan, bozorda juda ko'p bir xil xalq iste'mol mollari har xil narxlar bilan sotilgan davrlarda namoyon bo'lgan edi. Bunday raqobatda savdo (ishlab chiqarish) korxonalarini o'z mollarining narxini pasaytirish yo'li bilan, o'zining mollarini boshqalarning mollaridan ustun qo'yishgan, o'rtacha ishlab chiqarish (savdo) korxonalarini siqib chiqar-

rishgan va bozorda hukmronlikka erishgan. Vaqt o'tishi bilan rivojlangan mamlakatlar bu xildagi raqobatdan voz kechgan, chunki narxning doim pasayishi tomonlarni zaiflashtiradi, us-tunlikni ta'minlash o'rniga ular raqibini, shu jumladan, o'zi-ning ham *sinishiga* olib keladi. Shuning uchun sanoat korxonala-ri tibbiyotda narxlarni iloji boricha uzoqroq barqaror ushlab turishga, tannarxni hamda marketing xarajatlarini tobora pasaytirib, foydani ko'paytirishga intiladi.

O'zbekiston sharoitida, raqobatning narx bilan bog'liq bo'lmagan usullaridan foydalanilganligi ayni muddaodir, chunki respublikamizda fan-texnika yuksak darajada rivojlan-gan, kishilarning moddiy va ma'naviy saviyalari ham ancha yuqori. Shularni hisobga olsak, hududimizda narxsiz raqobatni shakllantirish davlat oldida turgan asosiy vazifalardan biridir.

Narxsiz raqobatda xalq iste'mol mollarinin narxi emas, balki uning *yuqori sifati*, *past „iste'mol narxi“*, *zamonaviy dizayn*, *servis xizmati*, *ishlab chiqargan firma shuhrati* raqobat kurashining asosiy omiliga aylanadi.

Bunday raqobat, ya'ni narxsiz raqobat Amerika ishbilar-monligida asosan keng yoyilgan bo'lib, u madaniylashgan raqobatchilik (tibbiy xizmat sifatini yaxshilash, reklama tadbirlari, yangi model va uslublar, xizmat ko'rsatishni yax-shilash, mijozlarni jalb qilishning qo'shimcha choralari, xizmat va tovarlarning harakatlanishini tezlashtirish) deb ataladi. Bu raqobat usuli narx raqobatidan keskin farq qilib, ishlab chiqarish va tibbiy xizmatni inqirozdan olib chiqadi. Buning uchun O'zbekistonning asosiy qonunlari, bozor omillarini hisobga olgan holda, ishlab chiqilishi va shu qonunlarning ishlashi va unga hammaning bo'ysunishi darkordir. Shundagina narxsiz raqobat o'z ishini amalda ko'rsatadi.

Iqtisodchilar raqobatni quyidagi xillarga bo'ladilar:

1. Narx va sifat raqobati.
2. Tur raqobati.
3. Buyum raqobati.
4. Funktsional raqobat.
5. Marka raqobati.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida birinchi namoyon bo'ladigan raqobatlaridan biri, bu narx raqobatidir (narx haqida keyingi mavzularimizda ko'rib o'tamiz).

Narx bu – tovarlarga beriladigan pulning miqdori bilan o'lchanadi. Shuning uchun ham bozorda xarid qilayotgan xaridorlar tovar (xizmatning) qiymatini surishtirmaydi.

Narx raqobati eng kuchli raqobat turiga kirib, kuchaygan sari firma tovarlarni ishlab chiqarilishi uchun eng ilg'or texnologiyalarni va fan-texnikaning yutuqlarini yashirin ravishda qo'llashga harakat qiladi. Narx raqobati bir necha bosqichlardan iboratdir.

Birinchi bosqich tenglik bosqichi, unda bir necha firma o'z mahsulotlarining tannarxidan qat'i nazar bozorda o'z tovarini bir narxda sotadi. *Masalan:*

Firma nomi	Tovar tannarxi	Sotilish narxi	Foyda
1- firma	1700 so'm	2500 so'm	800 so'm
2- firma	2000 so'm	2500 so'm	500 so'm
3- firma	2100 so'm	2500 so'm	400 so'm

Bir xil tibbiy xizmat ko'rsatayotgan uch firma bir vaqtning o'zida uch xil foyda oladi. Eng ko'p foyda olgan birinchi firma o'z mahsulot tannarxini korxonalar tovarining tannarxidan pasaytirib boradi. Bu *ikkinchi bosqich* bo'lib hisoblanadi. Bu jarayonda ikkinchi va uchinchi firma inqirozga uchraydi. *Uchinchi bosqichda* birinchi firma bozorga to'la ega bo'lganini hisobga olib, o'z mahsuloti narxini bosqichma-bosqich oshirib, foyda darajasini yuksaltiradi. Narx raqobati natijasida ko'plab tibbiy korxonalar yopilishi mumkin, natijada ishsizlar ko'payadi. Shuning uchun ham davlat tomonidan bu raqobat ma'lum miqdorda nazorat qilinishi maqsadga muvofiqdir.

Narx raqobatining aksi, sifat raqobati bo'lib hisoblanadi. Bu raqobatda firma, korxonalar o'z tovarini (tibbiy xizmatni) sotish uchun, uning sifatini yaxshilashga barcha choratadbirlarni ko'radilar. Bunday raqobat bozorda sifatli mollarning ko'payishiga olib keladi.

Tur raqobati bir maqsadga mo'ljallangan turlicha, ammo g'oyat muhim tomonlari bilan ajralib turadigan tovarlar mav-

jud sharoitida paydo bo‘ladi. *Masalan*, bir sinfga mansub mikroblarga bir xil ta’sir qiladigan har xil antibiotiklar, sulfadimezin preparatlari guruhi (*penisillin*, *ampisillin*, *bisillin*, *sulfadimezin*, *norsulfazol* va boshqalar).

Funksional raqobat — bir ehtiyojni qondirishning turli usullari mavjud bo‘lishi bilan bog‘liq. *Masalan*, tomoq og‘rig‘ini streptosid bilan, ampisillin in’eksiya qilish bilan, spirtni kompress qilish usullari bilan davolash mumkin.

Buyum raqobati firmalar tomonidan mohiyat-e’tibori bilan bir xil, lekin sifati ham bir xil tovarlar ishlab chiqarilishi natijasida paydo bo‘ladi. Aksariyat hollarda bunday raqobat firmalararo raqobat deb ham yuritiladi, lekin yuqorida tilga olingan raqobat turlari ham firmalararo bo‘lishini nazardan soqit qilmaslik kerak.

Marka raqobati bozor iqtisodiyoti sharoitida tovarning (xizmatning) o‘ziga xos belgisi bo‘ladi. Bu belgi *tovarning markasi* deyiladi. Bir xil tibbiy xizmatni bir vaqtning o‘zida bir necha kasalxonaga ko‘rsatishi mumkin. Har qaysi kasalxonaning markasi bo‘lishi lozim. Shifoxonalar o‘z imidjini (obro‘sini) ko‘tarishi uchun xizmat sifatlarini yaxshilashga harakat qilib, eng yuqori malakali xizmat tashkil qiladilar.

Markalar raqobatini quyidagi misoldan ko‘rish mumkin. Bir xil velosiped ishlab chiqaruvchi firmalarning quyidagi markalari mavjud: „**Shvinn**“, „**Roli**“, „**Sirs**“, „**Azuki**“, „**Gigant**“ va hokazo.

Raqobatni ichki va tashqi tomondan kuchaytirish firma va shaxsiy korxonalarining yashirin imkoniyatni topib, uni har doim kengaytirib, rivojlantirib borishga undaydi.



XIII. TIBBIY XIZMAT VA TOVAR SIYOSATI

Tibbiy xizmat bu — aholining sog‘lig‘ini saqlash, himoya qilish va uning yomonlashuviga yo‘l qo‘ymaslikka yo‘naltirilgan faoliyat turidir.

Aholining sog‘lig‘ini saqlashga O‘zbekiston Respublikasi-da alohida e‘tibor berilgan. Sog‘liqni saqlash uchun ilmiy tekshirish institutlari, dam olish uylari, kurortlar, sanatoriya-lar, poliklinikalar, ambulatoriyalar, laboratoriyalar, tibbiy firmalar va boshqa muassasalar tinmay ish olib bormoqdalar. Chet mamlakatlardan yangi-yangi texnologiyalar keltirilib, butun tibbiy muassasalar, firmalar zamonaviy jihozlar bilan ta‘minlanmoqda. Bularning hammasi aholining sog‘lig‘ini saqlash uchun qilinayotgan ishlardir.

Odam organizmi shunchalik murakkabki, unda hali echilmagan muammolar ko‘p, hozirgi kunda olimlarimiz mavhum dardlarni davolash uchun butun ilmi va imkoniyatlarini ishga solmoqdalar.

Tibbiy xizmat ham bozor iqtisodiyoti sharoitida tovar shaklini oladi va o‘zining qiymati va iste‘mol qiymatiga ega bo‘ladi.

Iste‘molchilar tomonidan tibbiy xizmatni (tovarni) qabul qilish, ya‘ni iste‘mol qilish uchun uni avval ma‘lum shaklga keltirish, ishlab chiqarish yoki tayyorlash va ma‘lum talabga javob beradigan qilib taklif qilish lozim.

Tibbiy xizmat boshqa tovarlardan, tovar sifatida tubdan farq qilib o‘zining xususiyatlari bilan ajralib turadi. Tibbiy xizmat (tovar) kishilar sog‘lig‘iga juda zarur, ammo kishilar shu tovarni o‘ziga qabul qilsa va undan manfaatdor bo‘lgan taqdirda u tovar sifatini oladi. Iste‘molchilarning bergan bahosi tovarni ishlab chiqarishda va strategiyasida katta ahamiyatga ega (tovarning paydo bo‘lishidan to iste‘molchilarga etgunga qadar kechgan jarayonlarni o‘z ichiga oladi). Shuning uchun ham tovarni tahlil qilish, uni o‘rganish talab qilinadi.

Ishlab chiqaruvchilar tibbiy xizmatni (tovarni) *uch xil ko'inishini tasavvur etadilar.*

1. Xayoldagi tovar (yo'q tovar).
2. Haqiqiy tovar (bor tovar).
3. Mahkamlangan tovar (xarid qilingan tovar).

Ishlab chiqaruvchi avvalambor tovarni o'z xayolida, konstruktorlik ishlarida ilmiy ravishda ishlab chiqarib, quyidagi savollarga javob izlaydi. Xaridor haqiqatan ham shu yaratilgan tovarni (tibbiy xizmatni) xarid qiladimi, ya'ni ko'rsatilishi kerak bo'lgan tibbiy xizmat bemorning biron kasalligini davolashga ishlatiladimi? *Masalan*, vrach bemorga asetilsalisil kislotasini (aspirin) ichishni tavsiya qildi, bu yerda bemorning, tabletkani ichishidan maqsad tana haroratini tushirishdan iboratdir. Vrach bemorga tabletkani berishdan oldin shu kasalning tabletkani ichganidan keyin sog'ayib ketishini va bu dorini aynan shu bemorga kerakligini xayolan ishlab chiqadi. Vrachning asosiy maqsadi shu ko'rsatilgan xizmatning aynan kerakligini va davolash jarayonida ikki tomonning foydasini o'ylashi kerak.

Tibbiy xizmat ko'rsatish uchun shay qilingan davolovchilar, dori-darmonlar, tibbiy asbob-uskunalar, kasalxonalarini haqiqiy tovar desak ham bo'ladi. Haqiqiy tovar o'zining quyidagi belgilariga ega bo'ladi. Alohida bezaklari, sifat darajasi, xususiyatlari, markasi (nomi).

Mahkamlangan tovar. Tibbiy xizmat xodimlariga bemorlarning kelib davolanishi yoki tibbiy xizmat ko'rsatuvchilarning bemor uyiga borib, ularga xizmat ko'rsatish (tekshirilishi, laboratoriya tahlillari o'tkazish, muolaja qilishi va boshqalar) va natijada xizmat haqiqiy tovarga aylanib *mahkamlangan (xarid qilingan) tovar deyiladi.*

Tovarlar iste'mol qilinishiga qarab ikki katta guruhga bo'linadi:

1. Qondirilgan.
2. Qondirilmagan.

Qondirilgan tovar deb iste'molchilar tomonidan xarid qilingan jami tovarlarga aytiladi. Qondirilmagan tovar qondirilgan tovarning aksidir.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiy xizmat xillari ham rivojlanib, kengayib boradi, yangi-yangi kasalxonalar ochi-

lib, fan-texnikaning eng yangi yutuqlari asosida yaratilgan asbob-uskunalar bilan boyitiladi.

Boshqa tovar kabi tibbiy xizmatning o‘z markasi va nomi bo‘ladi.

Tovar markasi – nomi, belgisi, tamg‘asi, rasmi va boshqa kompleks xususiyatlari haqidagi ma’lumotdir. Tovar markasi boshqa tovar va xizmatdan alohida ajralib turishi uchun xizmat qiladi.

Tovar markasining nomi – shu markaga qo‘yilgan nom boshqa tovar va xizmatlarda shu firmani ajratib turadi. *Masalan*, „Adidas“, „Tillo tish“. O‘zbekistonda firmalar nomini ko‘pincha o‘zlarining yoki qarindoshlarining nomiga qo‘yish keng tarqalgan: *Masalan*, „Vohid“, „Muhabbat“.

Marka belgisi (emblemasi) – shu firmaning boshqa tovarlaridan ajralib turishi uchun ishlab chiqarilgan belgi.



Masalan:

„Vohid“ firmasining emblemasi.

Tovar belgisi bu – sotuvchini himoya qiladi. Boshqa sotuvchilar firmaning ruxsatisiz bu tovar belgisida ishlashga haqqi yo‘q.

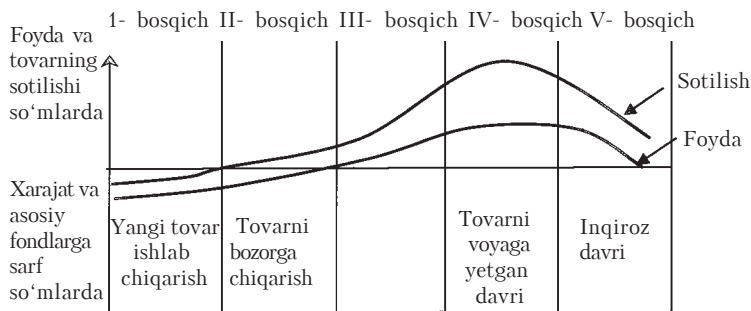
Har bir firma o‘zining bozorda obro‘cini (imidjini) oshirish yoki bir xilda saqlash uchun o‘z markasini marketing kompleksi yordamida qo‘llab-quvvatlab turadi.

Firma o‘zi ishlab chiqqan tovar (xizmat)ining yashash davrini bilish maqsadga muvofiqdir. Agarda firma yangi tovar ishlab chiqarib, xalqqa xizmat qilmoqchi bo‘lsa, ular yangi davolash shifoxonasi qurishi yoki ijaraga olishiga to‘g‘ri keladi, buning uchun esa bir necha million so‘m sarf qilish kerak bo‘ladi.

Firma yangi tovar ishlab chiqarishdan avval: *qachon, qayerda, kimga va qanday* bemorlar taklif qilinadi, degan savolga aniq javob berishi kerak.

Shifoxona qurilgandan keyin, firma egasi o‘z shifoxonasining xalqqa uzoq muddat xizmat qilishini o‘ylaydi.

Iqtisodchilar tovar va xizmatlarining yashash davrini quyidagi 5 bosqichga bo'ladilar.



21- rasm. Tovarning yashash davri.

Ammo yangi qurilgan yoki tashkil etilgan tibbiy xizmatlarning qancha yashashligini hech kim bilmaydi.

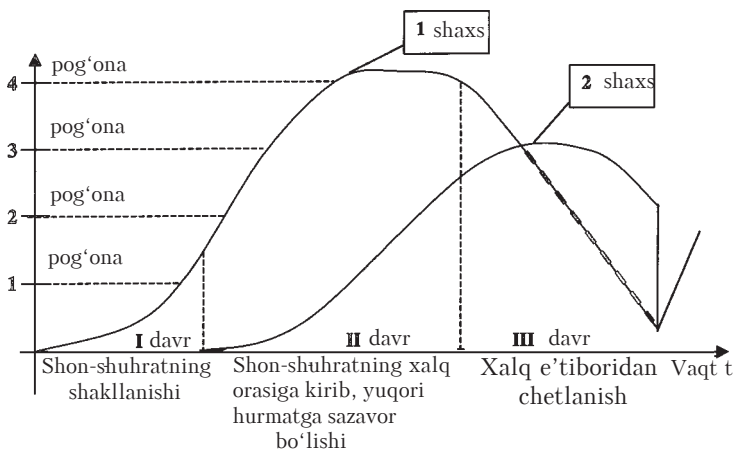
1- bosqichda. Asosan, tovarlar vrachlar va konstruktorlar yordamida ilmiy asosda ishlab chiqariladi. Ishlab chiqqan tibbiy xizmat va mahsulotlarni turli xil hayvonlarda (sichqon, dengiz cho'chqalari va itlarda) tajribada sinab, keyin davolashga tadbir etadilar.

Bu davrda firma faqat xarajat qiladi.

2- bosqichda. O'zlari ishlab chiqargan tibbiy asbob va uskunalarni, dori-darmonlarni, davolash muolajalarini aholini davolash uchun ishlata boshlaydilar. Firma reklama va marketing kompleksi yordamida xalq talabini shakllantira boshlaydi. Bu bosqichda ham xarajat ko'p bo'lib, firmaning foyda darajasi kam bo'ladi.

3- bosqich. Bu bosqichda bozor, ya'ni iste'molchilar foydali dori va tibbiy xizmatni o'ziga qabul qiladilar. Hamma bemorlar shu firma xizmatidan foydalanib, davolana boshlaydilar. Bu davrda firmaning foyda darajasi yuqori bo'ladi. Xarajat kamayadi.

4- bosqich. Bu davrda davolanuvchilarning ko'pi shu usulda davolanib bo'ladi, yashirin iste'molchilar soni tugashi arafasiga yaqinlashadi. Firmaning xarajati, shu xizmatning ko'payishidan qat'i nazar, ko'paya boradi.



22- rasm. Davolovchilar shon-shuhratining yashash davri.
1, 2, 3 – shon-shuhratning bosqichlari.

5- bosqich. Bu bosqichda xizmat soni va daromad birdaniga tushib ketadi. Bemorlar yangi usulda davolanishi uchun boshqa kasalxonalariga borib davolana boshlaydilar.

Yuqoridagilardan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, agarda firma har doim yangi-yangi davolash usullarini axtarib topmas ekan, u tezlik bilan inqirozga uchrashi mumkin.

Tibbiy xizmat korxonalarida tibbiy xizmat va boshqa tashkiliy ishlar bilan bir qatorda davolovchilarning shon-shuhrati ham alohida o‘rinlardan birida turadi.

Agarda davolovchi o‘z bilimining egasi va unda tibbiyotga nisbatan tug‘ma talant bo‘lsa yoki tabiat in‘omi bo‘lmish biron-bir davolovchi xususiyatiga ega bo‘lsa, u holda davolovchining shon-shuhrati jamiyatda tez ovoza bo‘ladi. Boshqa tovarlar kabi shon-shuhratning ham o‘ziga yarasha davri bor. (22- rasm).

Tibbiy xodimning shon-shuhrati eng yuqori pog‘onaga ko‘tarilganda, boshqa bir shaxs musobaqada g‘olib chiqib, o‘z shon-shuhratini birinchi shaxsdan ham ustun qo‘yishga muvaffaq bo‘lishi mumkin, natijada 1- shaxsning yashash davrining tugashi yoki qisqarishiga olib keladi.

Kuzatishlardan ma‘lum bo‘ldiki, davolovchilar o‘z shon-shuhratini yo‘qotsalar ular o‘z mavqei oldingidek tiklashi mushkul bo‘ladi (marketing kompleksini ishlatishdan qat‘i nazar).

Tovarlarning hayotiy sikli mahsulot assortimentini rejalashtirishda katta ahamiyatga ega. Tovar yaratish bo'yicha muntazam tadqiqotlar tovar sotish uchun yangi bozorlar, mahsulotni qo'llanishining yangi usullarini izlash kerakligini asoslab beradi. Muayyan marketingning ayrim qismlari katta ahamiyat kasb etadi va boshqa qismlarga nisbatan etakchi mavqega ega bo'ladi, *masalan*, tovar assortimentini kengaytirish, reklamani kuchaytirish, narxlarni va o'rab-joylashni o'zgartirish va boshqalar.



XIV. TIBBIY XIZMATGA NARXNI (BAHONI) BELGILASH

Bozor iqtisodiyotida har bir biznesmen (tadbirkor) o'z faoliyatini boshlashdan avval bozordagi narx-navoni hisobga oladi va shunga qarab o'z yo'nalishini aniqlaydi. Firmaning kelajakda o'z xarajatlarini qoplashi va daromad olishi ko'p jihatdan bozordagi narx-navoga bog'liq bo'ladi. Shuning uchun ham tibbiy xizmat firmalari bozorda narxlarning shakllanish muammolariga, diqqat-e'tiborini qaratadi.

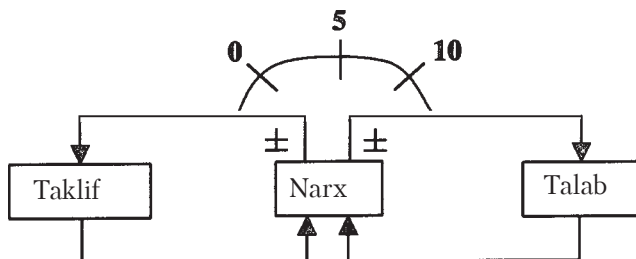
Narx – tibbiy xizmat (tovar) qiymatining pul shakli; mavjud xo'jalik mexanizmida bozor iqtisodi amal qiluvchi iqtisodiy dastak.

Narx – bu tibbiy xizmatlar evaziga beriladigan pulning miqdori.

Narxni, asosan, unga ketgan xarajatlar (moddiy va ma'naviy) belgilaydi ammo narx bozorda o'z sarf-xarajatlaridan qat'i nazar, past yoki yuqori bo'lishi mumkin. Bu esa bozordagi muayyan tibbiy xizmatga bo'lgan talab va uning taklifiga bog'liq bo'ladi. Buni 23- rasmdan ko'rish mumkin.

Narxning asosiy vazifasi bozorda talab bilan taklif o'rtasidagi muvozanatni saqlashdan iboratdir.

Tibbiy xizmat turlari qanchalik ko'p bo'lsa, aholining tibbiy xizmatga bo'lgan talabi shunchalik to'la qondiriladi (arzon baholarda).



23- rasm. Taklif, talab va narx o'rtasidagi o'zaro munosabat.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiy xizmatga qo'yilgan narxlar quyidagi vazifalarni bajaradi:

- qiymat o'lchovi;
- rag'batlantirish vazifasi;
- daromadlarni qayta taqsimlash.

Qiyamat o'lchovi – tibbiy xizmat narx yordamida hisob-kitob qilinadi.

Rag'batlantirish vazifasi – ko'rsatilgan tibbiy xizmat bilan xarajatlar o'rtasidagi farqni kamaytirish uchun firma har doim xarajatlarni kamaytirishdan moddiy manfaatdor.

Buning uchun firma tibbiy xizmatni rivojlantirish va yangi texnika va texnologiyalarni jalb qiladi.

Daromadlarni qayta taqsimlash – daromad olish tibbiy xizmat jarayonida narxga bog'liq. Bu yerda shu tibbiy xizmatga ketgan xarajatdan qat'i nazar yuqori xizmat ko'rsatib, yuqori foyda olish mumkin. Buning uchun tadbirkor butun aqlidiroki-yu, marketing kompleksini qo'llaydi, aks holda kam daromad olishi mumkin.

Tibbiy firma tibbiy xizmatiga ko'r-ko'rona narx qo'ymaydi. U o'z tibbiy xizmatiga narx qo'yishni quyidagi tartibda olib borishi mumkin:

- tibbiy firma oldidagi asosiy maqsad;
- tibbiy xizmatga bo'lgan talabni aniqlash;
- firmaning xarajatlarini hisob-kitob qilish;
- raqobatdoshlarning tibbiy xizmatga qo'ygan narxini aniqlash;
- narx belgilash usullarini tanlash;
- oxirgi hal qiluvchi narxni belgilash.

Firma oldida turgan maqsadini o'z strategik rejasida belgilagan bo'ladi, ammo shunga qaramasdan, narx qo'yish paytida bu strategik reja qayta ko'rib chiqiladi. Bunga bozordagi iqtisodiy o'zgarishlar asosiy sabab bo'lishi mumkin. Firma bozordagi iqtisodiy o'zgarishlarni kompleks o'rganib, *quyidagilardan birini yoki bir nechtasini o'z oldiga maqsad qilib qo'yadi:*

1. Bozorda o'z ulushini oshirish.
2. Joriy foyda darajasini yuqori pog'onaga ko'tarish.

3. Tovar sifatini yaxshilash.

4. Firmaning yashash davrini ta'minlash. Asosiy maqsad bozordagi iqtisodiy holatdan kelib chiqadi.

Bozorda o'z ulushini oshirish — firma bir xil va juda foydali ishlab turgan sharoitda foyda darajasini yanada oshirish maqsadida bozorda o'z ulushini oshirishga intiladi. *Masalan*, firma *bir yilda* o'rtacha 10 ta qishloqda 21 000 kishiga tibbiy xizmat ko'rsatayotgan bo'lsa, *ikkinchi yili* bu ko'rsatkichni 11 ta qishloqda 23 100 kishiga etkazish uchun bor imkoniyatlarini ishga soladi. Bu yerda firmaning bozori

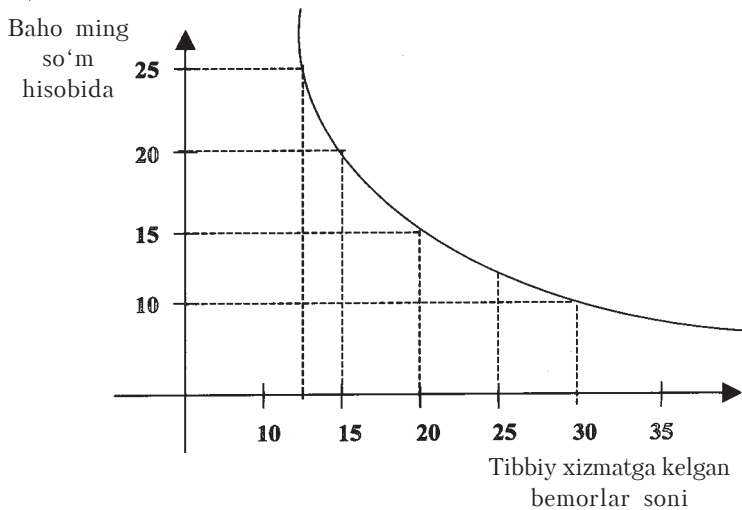
$$10\% \text{ ga oshdi } \left(\frac{23100 \cdot 100}{21000} = 110\% \right).$$

Firmaning yashash davrini ta'minlash — bu usul eng oxirgi usul bo'lib hisoblanadi. Tibbiy firmaning raqiblari yangi tibbiy xizmatlar yaratib, firmani qisib qo'yadi. Firma daromadi tushib ketadi. Bunday vaqtda firma tibbiy xizmatlar uchun, tibbiy xizmatning tannarxidan ham past bahoda narxlab, xizmat ko'rsata boshlaydi va shu bilan firmani vaqtinchalik saqlab qoladi. Shu vaqtning o'zida boshqa imkoniyatlar axtarishga kirishadi.

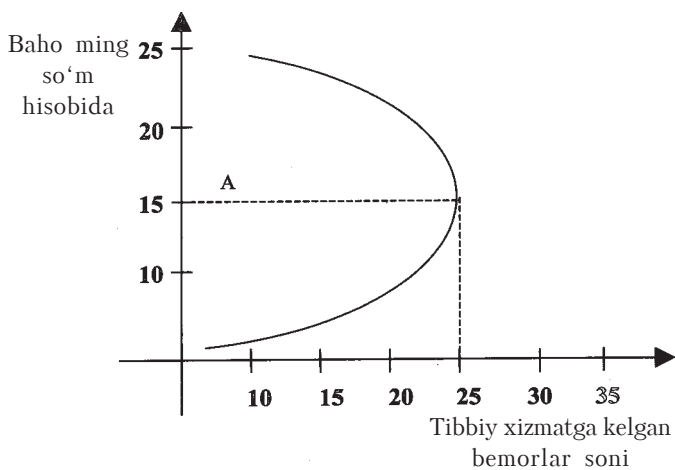
Firma maqsadlari aniq bo'lgandan keyin shu maqsadga, asosan, tibbiy xizmatga bo'lgan talabni aniqlashga kirishadi.

Talabni aniqlash. Tibbiy xizmat firmalari o'z tibbiy xizmatlariga narxni belgilashda, asosan, shu xizmatga bo'lgan talabni obdon o'rganib chiqadi va shu talabning o'zgarishiga qarab uni chuqur tahlil qilgandan so'ng yalpi xizmatni ishlab chiqara boshlaydi. Bunga asosiy sabab, bozorda narx tibbiy xizmatga ketgan xarajatlar bilan emas, balkim unga bo'lgan talabga qarab belgilanadi.

24- rasmdan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, tibbiy xizmatga baho past bo'lganda, unga bo'lgan talab oshib boradi. Baho yuqori bo'lsa, u holda shu tibbiy xizmatga talab pasayadi. Ammo shunday talablar borki, ular narxning oshishidan qat'i nazar ma'lum miqdorgacha oshib boradi.



24- rasm. Talabning bahoga nisbati.



25- rasm. Eng murakkab talablarning bahoga nisbati.

25- rasmdan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, firma tibbiy xizmatining eng yuqori narxi, ya'ni optimal bahosi 15 ming so'm ekan.

Tibbiy xizmatning har qaysi pozitsiyasiga bo'lgan talab alohida-alohida o'rganib chiqiladi va echim qabul qilinadi.

Xarajatlarni hisobga olib tibbiy xizmat narxini belgilash.

Tibbiy xizmatga qo'yilgan narxning eng yuqorisi shu xizmatga bo'lgan talabga muvofiq qo'yilsa, tibbiy xizmat uchun eng past narx, shu xizmatga ketgan xarajatlarning yig'indisi bilan belgilanadi. Shuni ham aytib o'tish kerakki, har bir so'mni xarajat qilishdan asosiy maqsad foyda olishdir. Xarajatsiz firma hech qachon foyda ololmaydi. O'ylamasdan qilingan xarajat foyda keltirmaydi. Shuning uchun ham xarajatlari har doim hisob-kitob qilinib boriladi. Jami xarajatlarni ikki toifaga bo'lishimiz mumkin. *Ular:*

1. Doimiy xarajatlari.
2. O'zgaruvchan xarajatlari.

Doimiy xarajatlarga quyidagilarni shartli ravishda kiritishimiz mumkin — yer rentasi (yer solig'i), mulk solig'i, xonalar uchun ijara haqi, telefon va shunga o'xshash nisbiy ravishda boshqa xarajatlardan kam o'zgaradigan jamiki xarajatlari kiradi.

O'zgaruvchan xarajatlarga: elektr energiya, ishchilarning ish haqi (qisman), gaz, suv va boshqa tibbiy xizmat inventarlar kiradi. Bu xarajatlari tibbiy xizmatning o'zgarishi, yangi texnologiyalarning qo'llanilishi, progressiv apparatlarning ishlatilishi natijasida o'zgarishi, kamayishi yoki ortishi mumkin.

Tibbiy xizmatda oylik maosh ikki xil ko'rinishda: doimiy vaqtbay va o'zgaruvchan ishbay ish haqi bo'lishi mumkin. Ammo bozor iqtisodiyoti sharoitida oylik maosh ko'pchilik firmalarda shu firmaning xarajatlariidan emas, balki sof foydadan keltirib chiqariladi. Natijada mehnat unumdorligi va sifat ko'rsatkichi boshqa firmalarning sifat ko'rsatkichidan ustun turadi.

Raqiblar narxlarini o'rganish. Firma kelajakda o'zining yaxshi va bir xil ishlashini ta'minlash uchun o'z tibbiy xizmatiga to'g'ri narx qo'yishi kerak. Buning uchun bozor iqtisodiyoti sharoitida o'z raqobatdoshlarining tibbiy xizmatga qo'ygan bahosi va baho qo'yish usullarini bilish maqsadga muvofiqdir.

Tibbiy xizmatda raqobatdoshlar tibbiy xizmatiga qo'yilgan narxlarni bir-biridan sir saqlaydilar. Shuning uchun ham raqiblar narxini bilish o'ziga yarasha qiyinchiliklar tug'diradi.

Raqiblar narxini qalbaki bemorlarni yollash va davolanish uchun ularni raqiblar firmasiga jo'natish ularning preyskurantlarini sotib olib o'rganish va shunga o'xshash har xil yo'llar bilan raqiblarning tibbiy xizmatga qo'ygan narxlarini aniqlash mumkin.

Raqiblarning narxi va uni belgilash usullarini aniqlagandan keyin o'z firmasiga shunday narx qo'yadiki, *u, asosan ikki vazifani bajaradi:*

1. Mijozlarni o'ziga jalb qilish.
2. Nisbatan yuqori foyda olish.

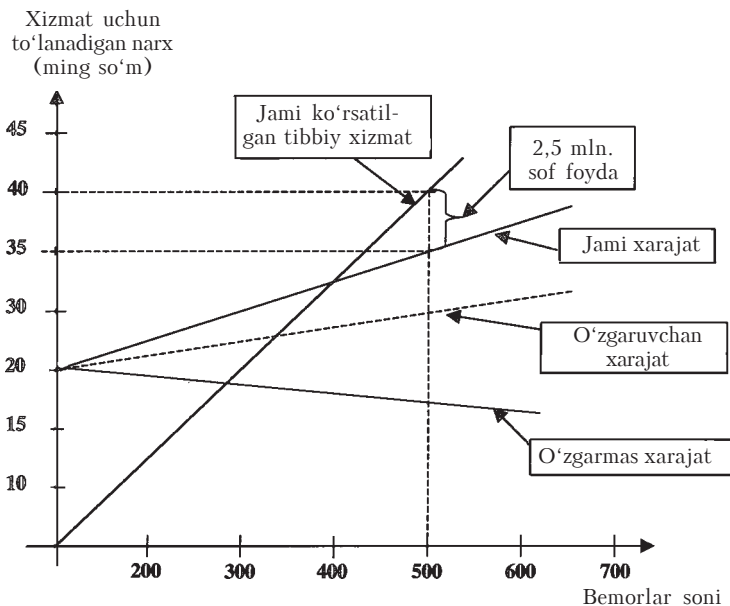
Raqiblar narxi aniq bo'lgandan keyin firma o'z xizmatlariga baho qo'yish (narx belgilash) usullarini tanlaydi.

Tibbiy xizmatga narx qo'yish usulini tanlash

Firma o'z tibbiy xizmatiga aniq bir narx qo'yishdan avval, qaysi usulda narx qo'yish kerak degan muammoni hal qilishi kerak bo'ladi. *Tibbiy xizmatga quyidagi usullarda narx qo'yish mumkin:*

1. Narxni formulalarda belgilash.
2. O'rtacha xarajatlar plyus foyda.
3. Mo'ljallangan foyda normasini olishni ta'minlaydigan narx.
4. Narxni chegaraviy xarajatlar bo'yicha belgilash.
5. „Qaymog'ini olish“ siyosatini qo'llash.
6. Geografik narx belgilash.
7. Tavakkal usulda narx belgilash.
8. Talabga qarab narx belgilash.

Mo'ljallangan foyda normasini olishni ta'minlaydigan narx. Bu yerda tibbiy firma tibbiy xizmatga oldin sarf etilgan mablag' uchun foiz hisobida daromad olishga harakat qiladi. *Masalan*, tibbiy xizmat firmasi o'z oldiga qilingan xarajatlardan 20–25% foyda olishni maqsad qilib qo'yadi. Buni biz quyidagi jadvaldan ko'rishimiz mumkin.



26- rasm. Tibbiy firmaning mo'ljallangan foyda olish jadvali.

Bu jadvaldan shuni ko'rishimiz mumkinki, firmaning foydali ishlashi uchun yiliga 500 kishiga 40 ming so'mdan xizmat ko'rsatilsa, 2,5 mln. so'm sof foyda qiladi.

$$[(40.000 \cdot 500) - (35.000 \cdot 500)]$$

Olingan sof foyda shu tibbiy firmaning faoliyatini yuritishga va bozorda o'z mavqeini saqlashga sarflanadi. Agar tibbiy xizmat miqdori mo'ljaldan kam bo'lsa, unda tibbiy xizmatga talab yo'qolib, firma yilni zarar bilan yakunlashi mumkin.

Tibbiy xizmatda hal qiluvchi narxni aniqlash

Tibbiy firma o'z tibbiy xizmatiga oxirgi hal qiluvchi narxni qo'yishdan oldin quyidagilarni, ya'ni:

- ◆ Davlatning tibbiyot sohasidagi siyosati.
- ◆ O'z tibbiy xizmatining qimmatliligi.
- ◆ Joriy narxlar.
- ◆ Kim oshdi savdosi asosida.
- ◆ Tovar assortimentining chegarasi.

- ◆ Geografik joylashish.
- ◆ Tibbiy xizmat narxini ma'lum foiz pasaytirib berish.
- ◆ Sotishni rag'batlantirish.
- ◆ Aholining tibbiy xizmatga bo'lgan ruhiyati.
- ◆ Tovarlarining (tibbiy xizmatning) yashash davrini va boshqa omillarni chuqur o'rganishni hisobga oladi va hal qiluvchi narxni belgilaydi.

Firma o'z tibbiy xizmatiga oxirgi hal qiluvchi narxni qo'yishda iqtisodiy omillar bilan bir qatorda, joylardagi aholining ruhiyatini ham chuqur o'rganib chiqadi.

Masalan, „Mamarajab“ firmasi haqida atrof qishloqlarda: „Mamarajab“ firmasi bemorlarni yaxshi davolar emish. U erdagi vrachlar juda kuchli emish», – degan ovozlar keng tarqalib ketgan. Bunday hollarda firma tibbiy xizmatning narxini 25 ming so'mdan 30 ming so'mga ko'tarishdan qat'i nazar atrof qishloqlardan bemorlarning o'zlarini davolatish uchun kela boshlashiga ham erishgan.

Narx qo'yishda sonlarning ham ahamiyati katta. Tibbiy xizmatga narx qo'yishda toq sonlardan juda ko'p foydalaniladi. *Masalan*, tibbiy xizmatning haqiqiy narxi 30 ming so'm bo'lsa, firma uni 29 500 so'm deb belgilaydi. Bunday narxlar aholi tasavvuriga ijobiy ta'sir ko'rsatadi va tibbiy xizmatga bo'lgan talabni oshiradi hamda tibbiy xizmat uchun oxirgi hal qiluvchi narx bo'lib hisoblanadi.



XV. TIBBIY XIZMATNI (TOVAR) TARQATISH TIZIMI

Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejer uchun firma taklif qilgan tibbiy xizmatni tarqatish usulini tanlash asosiy bosqichlardan biri bo'lib hisoblanadi. Chunki firma tomonidan tanlangan tibbiy xizmatni tarqatish kanallari (tarmoqlari) shu firmaning boshqa echimlarini echishda to'g'ridan-to'g'ri hal qiluvchi rolni o'ynaydi. Menejer tibbiy xizmat tarqatish kanallarini tanlashda faqatgina hozirni o'ylashi kerak emas, taklif qilingan tarqatish usullari ertangi uzoq kunlarga ham xizmat qilishini mo'ljallamog'i kerak. *Tovar tarqatish kanallarini tanlashda menejer quyidagi uchta masalaga alohida e'tibor berishi kerak:*

1. Tarqatish kanallarining xususiyati va vazifalari.
2. Tarqatish kanallarini shakllantirishda qanday muammolar paydo bo'ladi.
3. Tovar (xizmat) harakatining jarayonlarini tashkil etish.

Tarqatish kanallarining xususiyati va vazifalari. Bozor iqtisodiyoti sharoitida har qaysi firma yoki shaxs (tibbiy xodim) o'zining tibbiy xizmat tarqatish kanalining bo'lishini va o'zi shaxsan iste'molchilar (bemorlar) bilan yuzmayuz bo'lishini istaydi va shunga harakat qiladi. Ammo ko'pgina tibbiy xizmat xodimlari o'z xizmatini tibbiy xizmatchilar orqali ham bemorlarga (iste'molchilarga) etkazadi.

Tovar tarqatish kanaliga tibbiy xizmatlarni aholiga etkazish uchun xizmat qiluvchi korxonalar, tashkilot, firma va shaxslar (shifoxonalar, tahlilxonalar va boshqalar) kiradi.

Tovar tarqatish kanali – bu tibbiy xizmatchilardan to bemorlargacha bo'lgan oraliqdagi bog'lovchi vazifani o'tovchi murakkab jarayondir.

Tovar tarqatish kanali a'zolari quyidagi vazifalarni bajaradilar:

1. Aholini o'rganish, bemorlar haqidagi axborotni yig'ish, bemorlar bilan vrach o'rtasidagi munosabatni tezlashtirish.

2. Bemorlarga xizmat ko'rsatishni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish.
3. Vrach bilan bemor uchrashuvini tashkil etish.
4. Tibbiy xizmat turlarini aholi talabiga moslashtirish.
5. Bemorlar bilan tibbiy xizmat narxini va boshqa shartlarni kelishish.
6. Bemorlarni transport orqali shifoxonaga keltirish, ularni xonalarga joylashtirish.
7. Tibbiy xizmat muassasalarining faoliyat ko'rsatish uchun ketgan xarajatlarini qoplash yo'llarini topish.
8. Tibbiy xizmat kanallarining faoliyat ko'rsatishdagi tavakkalchiligini o'z zimmasiga olish.

Bu vazifalarni bajarish uchun hamma imkoniyatlardan foydalaniladi. Agarda bu vazifalarni bajarish imkoniyati boshqa usul bilan bajarilishi mumkin bo'lsa, tibbiy firma darrov shu kanalni moslashtiradi.

Hozirgi vaqtda tibbiy xizmat xodimlari o'z iste'molchilari bilan quyidagi kanallar orqali bog'lanmoqda.



27- rasm. Tibbiy xizmat ko'rsatish kanallari.

1- bosqichda tibbiy xizmat xodimlari o'zlari to'g'ridan-to'g'ri bemorlar bilan uchrashib, ularga tibbiy xizmat ko'rsatadilar.

2- bosqichda esa tibbiy xizmat ko'rsatuvchilar turli xil ixtisoslashgan kasalxonalarda bemorlar bilan uchrashib, o'z tibbiy xizmatini bemorlarga ko'rsatadilar. Kasalxona aholining talabini to'laroq qondirish uchun shunday joylashishi kerakki, aholi qisqa vaqt ichida eng o'ng'ay transport vositalari bilan shifoxonaga o'z vaqtida etib boraolsin. Bu hol mijozlarning ko'payishiga olib keladi.

Tibbiy xizmat tarqatuvchilarining oldida, asosan, bir muhim vazifa — qaysi kanal bilan bemorlarga (iste'molchilarga) tez va o'z xizmatini vaqtida etkazish vazifasi turadi.

Ayrim tibbiy muassasalar o'z tibbiy xizmatlarini tarqatish maqsadida *kommivoyajer*, *brokker*, *agentlar* va boshqa vositachilardan foydalanadilar.

Kommivoyajer — tibbiy firmaning sayyor agenti bo'lib, u vrach yoki hamshira bo'lishi mumkin. U bemorlar bilan tibbiy firma o'rtasidagi aloqani rasmiylashtiradi.

Brokker — bemor bilan davolovchi o'rtasidagi aloqachi bo'lib, ular o'rtasidagi shartnomani rasmiylashtirib, foyda oladigan maxsus shaxsdir.

Ko'pgina firmalar o'zlarining agentlari orqali bemorlarga yordam ko'rsatadilar. Agentlar uyma-uy yurib kasallarni aniqlab, ularga birinchi yordam ko'rsatadilar. O'zlarining firmasi, ularning xizmati va tibbiy yordam xillari haqida iste'molchilarga ma'lumotlar etkazadi. Vositachilarning soni qaysi holda qancha bo'lishi kerak degan masala tibbiy firma oldidagi asosiy muammolaridan biri bo'lib hisoblanadi. *Masalan*, ayrim yuqumli kasalliklar tarqalganda (gripp, epidemik gepatit va boshqalar) tibbiy xizmatni iste'molchilarga bir necha kanallar orqali zudlik bilan etkazish kerak bo'ladi. Buning uchun barcha tibbiy xizmat firmalari va muassasalari-dan tashqari qo'shimcha davolash bo'limlari ham ochiladi, ehtiyoj tug'ilganda tuman va viloyatlardan tibbiy xizmat xodimlari jalb qilinadi.

Tibbiy xizmat asosan:

- Ixtisoslashgan tibbiy korxonalar (ilmiy-tadqiqot institutlari, klinik shifoxonalar).

- Viloyat markazidagi ixtisoslashtirilgan va umumiy davolash hamda tez va shoshilinch tibbiy yordam shifoxonalari.

- Tuman va shahar markaziy shifoxonalari.

Mahalla, qishloq, shahar vrachlik bo'limlari va boshqa zamonaviy davolash muassasalarida ko'rsatiladi.

Tibbiy xizmatni tarqatish jarayonida transport vositasi turini tanlash ham muhim hisoblanadi. *Transport vositalarining:*

- tozaligi;
- bemorlarni tashish imkoniyati;
- qulayligi (har xil tibbiy asbob-uskunalarining joylashishi);

- o‘z vaqtida (aytilgan joyga jadval asosida) etib borishi;
- tannarxi optimal bo‘lmog‘i alohida ahamiyatga ega;

Tibbiy xizmatni tarqatishda faqatgina avtomobildan emas, balki temir yo‘l va suv yo‘llaridan ham keng foydalanilmoqda.

Xulosa qilib shuni aytishimiz mumkinki, bozor iqtisodiyoti sharoitida tibbiy xizmat tarqatish kanallari yangilanib, zamon talabiga moslashtirilmoqda.



XVI. TIBBIY XIZMATNI SILJITISH

Sof raqobatga o'tishimiz bilan xalq xo'jaligining barcha tarmoqlari qatori tibbiy xizmat ko'rsatish sohasida ham o'ziga xos o'zgarishlar bo'lmoqda. Aholining tibbiy xizmat bilan ta'minlanishi va uslubi tubdan o'zgarmoqda, chunki tibbiy xizmat ko'rsatish firma va muassasalarida ham raqobat kuchga kirmoqda.

Bozor iqtisodiyoti shundayki, uning iqtisodiy mexanizmida raqobat asosiy o'rinda turadi. Raqobatchilikda iqtisodiy munosabat ishtirokchilari o'rtasida o'zaro kurash namoyon bo'ladi, ammo kurash qoidalariga rioya qilish hamma uchun shart hisoblanadi. Bu kurashda yutib chiqishning birdan-bir yo'li jamiyat, aholi uchun zarur tibbiy xizmatni tashkil etishdir.

Raqobat kuchayishi bilan erkin tibbiy xizmat ko'rsatish shunchalik ko'payadiki, iste'molchilar (bemorlar) qaysi tibbiy firmaga borishi kerak degan muammoni echishda reklama va boshqa axborot manbalaridan foydalanadilar. Bundan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, har bir tibbiy xizmat firmasi yoki shaxslar o'z xizmatlarini boshqalardan ustun qo'yish va siljitish maqsadida turli xil marketing kompleksidan foydalanadi.

Zamonaviy menejer marketingning turli usullaridan foydalanadi.

Marketing komplekslariga quyidagilar kiradi:

1. Reklama.
2. Tibbiy xizmat ko'rsatishni rag'batlantirish.
3. Tashviqot.

Har qaysi marketing xizmati xodimlarining o'z oldiga qo'ygan vazifalari alohida bo'lishidan qat'i nazar umumiy maqsadi aholida tibbiy xizmatga nisbatan talabni shakllantirishdir.

Menejer o'zining tibbiy xizmat haqidagi ma'lumotlarni iste'molchilarning qanday guruhiga jo'natilayotganligini va ular qanday ta'sirlanganligini bilishi kerak. Buning uchun avva-

lambor axborotlar tartibga keltirilib, kodlashtiriladi, ya'ni kishilar tushunishi uchun film yoki turli xil suratlar (g'oyalar) bilan boyitiladi.

Har bir g'oyaga mos keladigan so'zlar topib, aholiga (bemor — iste'molchilarga) murojaat etish uchun alohida matnlar to'plamini tuzadi. Matn va e'lonlar tayyorlab radio, televideniye va mutaxassislar orqali iste'molchilarga etkazadi (reklama qiladi).

Iste'molchilarning reklama natijasida qanday ta'sirlanganlari haqida ma'lumotlar to'plab, ularni qayta ishlaydi va natijalaridan echim qabul qilish uchun foydalanadi. Menejerning oldida turgan muhim vazifalardan biri firmaga murojaat qilishi ehtimol tutilgan iste'molchilarni aniqlashdir.

Iste'molchilar:

- a) alohida shaxslar;
- b) kishilar guruhidan;
- v) alohida bog'lovchi shaxslar;
- g) keng miqyosdagi tinglovchilar bo'lishi mumkin.

Bu yerda menejer va marketing xizmati xodimlariga nima aytishi kerak, qanday aytishi kerak, qachon aytishi kerak, qayerda aytishi kerak va shunga o'xshash savollarga aniq javob topib qo'yishlari kerak bo'ladi.

Menejer o'z iste'molchilaridan har doim ijobiy javob olishni xohlaydi. Ijobiy javob bemorlarning tibbiy xizmat firmalariga kelib, o'z dardini aytishi va davolanishidir.

Menejer o'z fikr va g'oyalarini keng ommaga etkazish (murojaat)larini to'g'ri tanlay bilishi va uni ommabop qilib tuzishi maqsadga muvofiqdir. *Aholiga:*

- a) nimani aytishi kerak (murojaat usuli);
- b) qanday aytishi kerak (murojaatning tizimi);
- v) qay tartibda yoyish kerak (murojaat qilish usullari).

Aholiga murojaat qilishdan oldin aholining shu tibbiy xizmatga ishonishini ta'minlovchi murojaat matnini tuzib chiqish kerak. Murojaat shu tinglovchilarning sog'lig'i va ularning foydasi haqidagi gaplar, sinalgan faktlar bilan asoslab berilishi kerak. Murojaatni eshitgan tinglovchilarda firmaga nisbatan ishonch uyg'onmog'i lozim.

Menejer murojaatni tanlash bilan bir qatorda, shu murojaatni aholiga etkazish vositalari haqida ham o'ylaydi.

Aloqa qilish vositalarini ikki xilga bo'lishimiz mumkin:

1. Shaxsiy aloqa vositalari.
2. Ommaviy vositalar.

Shaxsiy aloqa vositalarida ikki yoki undan ko'p shaxslar ishtirok etib bir-birlari bilan to'g'ridan-to'g'ri aloqa qiladilar. Shaxsiy aloqa vositalarining boshqa vositalarga nisbatan ta'sirchanligi shundan iboratki, u erda qatnashuvchilarga to'g'ridan-to'g'ri murojaat qiladilar, ular qayta bog'lanishni ham joyida hal qiladilar. Ko'pgina bemorlar joyida birinchi yordamni olib, firmaga nisbatan ishonchi yanada kuchayadi.

Shaxsiy aloqa vositalariga quyidagilar kirishi mumkin:

- a) tashviqot-targ'ibot va tushuntirish ishlari;
- b) ekspert — baholovchi kishilar;
- v) maishiy jamoa uylaridagi uchrashuvlar;

Ommaviy vositalar — bunda berilayotgan axborotlar, murojaatlar, radio, televideniye, ro'znoma va boshqalar orqali murojaat qilinganda minglab tinglovchilar firma haqida, uning tibbiy xizmatlari, davolash usullari haqida ma'lumotlar oladilar.

Murojaatni aholiga etkazish uchun menejer avvalo yuqori malakali mutaxassislarni jalb qiladi. Chunki nomi chiqqan shifokorlar televideniye yoki radio orqali aholiga murojaat qilsa, bemorlarning ishonish koeffisiyenti oshadi. *Masalan*, dori ishlab chiqarayotgan kompaniyalar, o'zining dori haqidagi ma'lumotlari yanada ishonchli bo'lishi uchun ko'zga ko'ringan tibbiy xizmat xodimlarini jalb qiladilar.

Aholi o'rtasida tibbiy xizmatni targ'ibot qilishda shifokorlardan quyidagilar talab qilinadi:

1. Haqiqiy mutaxassislik.
2. Chin vijdonlilik.
3. Jozibadorlik.

Bu uchta ko'rsatkichga ega bo'lgan shifokorlar har doim o'z fikr-mulohazalarini aholiga tushuntirib, ular o'rtasida obro'-e'tibor qozonadilar.

Menejer va marketing xodimlari aholining tibbiy firma xizmatidan foydalanishga qanchalik moyilligini bilish yangi-yangi echim qabul qilish maqsadida jo‘natilgan axborotlarni yig‘adilar. Ular jo‘natilgan axborotlarni o‘rganish natijasida qancha bemor shifoxonaga kelgani, qancha bemor uyida davolanishi kabi masalalarni bilib oladilar.

Tibbiy xizmatni siljitishda reklama asosiy o‘rinlardan birini egallaydi.

Reklama — bu tibbiy xizmat (tovar) haqidagi ma’lumotlarni keng ommaga etkazuvchi va shu tovarga nisbatan iste’molchilarda talabni shakllantiruvchi vositadir. U ko‘p qirrali bo‘lib, tovar egalarining maqsadiga etishi uchun xizmat qiladi.

Reklamanning funksiyasi faqatgina tovarlar haqida ma’lumotlarni aholiga etkazmasdan, balki:

1. Aholining talabini o‘rganish.
2. Strategik reja va firma oldidagi maqsadni aniqlash.
3. Yangi vositalarni tanlash.
4. E’lonlar osish, matn yozish, maket tuzish va suratlar chizish va boshqa ishlar.

Quyidagilar reklama berishi mumkin:

1. Ishlab chiqaruvchilar.
2. Ulgurji va chakana savdo korxonalarini.
3. Yakka shaxslar.
4. Davlat.
5. Tibbiy xizmat firma va muassasalari.

Har bir reklama beruvchi o‘z tibbiy xizmati (tovar)ni reklama qilgan ekan, undan maqsadi ma’lum miqdorda foyda olishdir. Ular o‘z tovar va xizmatlarini taklif qilib, o‘z markalarining boshqa tovar markalaridan ustunligini namoyish etishga harakat qiladilar.

Tibbiy xizmatda reklamani, asosan, ikki katta guruhga bo‘lishimiz mumkin:

1. Yakka tartibdagi iste’molchilar uchun.
2. Tashkilot, korxonalar, jamoa va boshqalar uchun.

Yakka tartibdagi iste’molchilar ko‘pincha yakka tartibda davolanuvchilar bo‘lib, ular uchun alohida e’lonlar va boshqa axborot manbalari tuziladi. Reklama orqali aholining tibbiy xizmatlarga bo‘lgan talabi doimiy ravishda o‘rganib boriladi.

Tibbiy xizmat ko'rsatishni rag'batlantirish tovar (xizmat)ni siljitishning eng ilg'or usullaridan bo'lib, bozorda qarshi reaksiyani tezlashtirish yoki kuchaytirishga qaratilgan bo'lib, uning ikki turi bor:

1. Iste'molchilarni rag'batlantirish. Bemorlar o'z vaqtida davolanish uchun kelsa va butun tibbiy xizmat tartib-intizomiga rioya qilsa, pulini qaytib berish, sanatoriyalarga jo'natish va boshqa shunga o'xshash moddiy yordam berish yo'li bilan ularni har doim rag'batlantirib boriladi. Bemorlar o'rtasida tanlov o'tkazilib, g'oliblarga turli xil mukofotlar berish tashkil etiladi.

2. Tibbiy xizmat xodimlarini rag'batlantirish. Bu erda yaxshi ishlagan tibbiy xizmat xodimlariga mukofotlar berish, tibbiy xodimlar o'rtasida turli xil tanlovlar o'tkazish kabi tadbirlar amalga oshiriladi. *Bularga:*

1. Eng yaxshi hamshira.
2. Eng yaxshi stomatolog.
3. Sog'lom avlod jonkuyari va boshqalarni misol qilib keltirish mumkin.

Tanlov g'oliblarini moddiy rag'batlantirish bilan bir qatorda ma'naviy tomondan ham rag'batlantirish, tibbiy xizmatni siljitishni tezlashtiradi.

Tibbiy xizmatni o'sishida targ'ibot ishlari yuqori samara beradi.

Targ'ibot — mijozlarga firma haqidagi turli ma'lumotlar etkazish, ma'lum maqsad va echim qabul qilish uchun beriladigan aniq maqsadli axborot vositasidir.

Targ'ibot, asosan, markali tibbiy xizmatni, ularning joylarini, tibbiy xodimlar shaxsini va boshqa ma'lumotlarni keng ommaga etkazishdir. Tibbiy xizmatda targ'ibot kasalliklar (ich terlama, gripp, vabo, sil kasalligi va boshqalar)ning oldini olishda ham keng ishlatiladi.

Targ'ibotchilar — kasalliklarning oldini olish va uni davolashda o'z firmalarining boshqa firmalardan ajralib turishini ko'rsatish, tarqalayotgan kasallikning oldini olish maqsadida gazeta va jurnallardan foydalanish. Joylarda bo'limlar ochib, targ'ibot uchun kuchli mutaxassislarni jalb qilish.

Targ'ibotning yaxshi olib borilishi uchun avvalambor targ'ibot oldiga vazifalar qo'yiladi.

Targ'ibotchilar oldiga aniq vazifa qo'yilishi kerak. *Masalan*, 2000 yilda O'zbekistonda grippga qarshi hamma tibbiy xizmat muassasalari ishlamoqda. Gripp o'ta yuqumli kasallik bo'lib, bemordan sog' odamga tez yuqadi.

Bunda tibbiy firmaning asosiy vazifasi:

1. O'zbekiston aholisiga gripp kasalligining yuqumliligini va uning asoratlari yomon bo'lishini tushuntirish kerakligini aytish.

2. Grippga qarshi vaksina olish kerakligini aytishdan iboratdir.

Buning uchun targ'ibotchilar oldida quyidagi vazifalar turadi:

a) gripp haqida izohli matnlar tayyorlash, ularni gazeta va jurnallarda chop ettirish;

b) grippga qarshi vaksina va ularni davolash usullari haqida radio, televideniye orqali ma'ruzalar bilan chiqish;

v) grippga qarshi izohli matnlarni talabalar oldidigi chiqishlarda, aholi yashash joylari va maktablarda o'qib eshittirish.

Targ'ibotchilar oldidagi vazifalar asosida firmaning asosiy rejasi ishlab chiqiladi va xalq ommasi orasida targ'ibot ishlari boshlab yuboriladi.

Targ'ibotchilar oldidagi vazifa aniq bo'lgach, shu ma'lumotlarni aholiga etkazish ustida bosh qotiradilar. Agar targ'ibotchi biron-bir liseyda targ'ibot ishlarini olib bormoqchi bo'lsa, u gripp kasalligi, uning asoratlari haqida yangi materiallar topib o'z maqsadi uchun ishlatadi.

Agar targ'ibotchi yiqqan ma'lumotlar va hujjatlar etarli bo'lmasa, u holda targ'ibotchi lisey o'quvchilarini shifoxonalarga olib borish yoki hujjatli kinolardan foydalanish yo'li bilan gripp haqidagi ma'lumotlarga qo'shimcha qilishi mumkin. Bu ishlarning hammasi firma hisobidan bo'ladi.

Aholiga targ'ibot o'tkazishning ko'plab variantlarini (usullarini) ishlab chiqib, aholi o'rtasida tushuntirish ishlarini olib borish tibbiy xodimlarning asosiy burchidir. Bular, asosan, targ'ibot ishlarini yanada chuqurlashtirish, uni hayotga tatbiq etish uchun bor ma'lumotlarni ro'znoma va oynomalarda chop etish, turli plakatlar ishlab chiqarib aholi o'rtasida tarqatish va boshqalar.

Firma tibbiy xizmat targ'ibotchilarining qilgan ishlarini baholash uchun ma'lum miqdorda ishlar olib boradi va hisob-kitob qiladi. *Masalan*, grippga qarshi emlanish uchun targ'ibotgacha aholining 25% i kelgan bo'lsa, targ'ibot ishlarini olib borgach, grippga qarshi vaksina oluvchilar soni 90% ga etadi deylik, bundan ma'lumki targ'ibot ishlari juda yaxshi o'tkazilgan.

Tibbiy firma o'z mutaxassislarini joylarga jo'natib, yangi dorilarni, yangi davolash usullarini targ'ibot qiladi. Bu kishilarni savdo agentlari, agentlar, maslahatchi xizmat agentlari deyishimiz mumkin.

Tibbiy xizmat agenti:

1. Dori-darmonlarni bemorlarga etkazib berishi mumkin.
2. Bemorlarni ko'rib, birinchi yordam ko'rsatib, ularga qaysi tibbiy xizmat turi kerakligini aniqlab, firmaga etkazishi mumkin.
3. Dori-darmon olish uchun ishlab chiqarish tashkilotlari bilan shartnomani joyida tuzishi mumkin.
4. Bemorlardan buyurtma olib, uni firma orqali bajariishi mumkin.
5. Joylarda bemorlarga turli xil maslahatlar berish bilan shug'ullanishi mumkin.
6. Firma manfaati uchun turli xil reklama ishlarini olib borishi mumkin.

Bularning barchasini tibbiy xizmat firmalari o'z agentlari orqali amalga oshiradi.

Tibbiy firma o'z agentlari oldiga aniq vazifa qo'yadi:

1. Grippga qarshi kurashish.
2. Kasallikni oldini oluvchi yangi vositalarni izlab topish va boshqalar.

Berilgan topshiriqni bajarish uchun tibbiy xizmat agentlari har tomonlama rivojlangan kuchli mutaxassis bo'lishi kerak.

Raqobat dunyosida firma boshqa firmani siqib chiqarishi yoki ularning mijozlarini ham o'ziga og'dirishi uchun o'z imkoniyatlarining barchasidan foydalanadilar.

Tibbiy xizmat agentlari — Tibbiy xizmat agentlari har bir mijoz bilan telefon orqali yoki shaxsan yuzma-yuz borib suhbatlashadi.

Tibbiy xizmat agentlari aholi o'rtasida targ'ibot ishlarini olib boradi.

Tibbiy xizmat agentlari joylarda uchrashuvlar, seminar va boshqa tashkiliy ishlarni olib boradilar. Shuning uchun ham agentlar faqatgina tibbiy xizmatni sotibgina qolmasdan, balki boshqa murakkab ishlarni ham bajaradilar.

Tibbiy xizmat agentlari, asosan, hududlar bo'yicha bo'linadi, agar lozim topilsa, *mutaxassislik bo'yicha ham bo'linishi mumkin.*

- A. Hamshiralik.
- B. Akusherlik.
- V. Tish texnigi va boshqalar.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida tibbiy xizmat agentlariga ish haqi, bozor iqtisodiyotini hisobga olgan holda to'lanishi maqsadga muvofiqdir. Tibbiy xizmat agentlarining har bir harakati pul bilan chaqishtirilib, o'z vaqtida berilib borilsa, ish samaradorligi oshadi. *Ish haqi quyidagicha bo'lishi mumkin:*

1. Doimiy ish haqi.
2. O'zgaruvchan ish haqi.
3. Ishga qarab ish haqi.
4. Qo'shimcha ish haqi.
5. Xarajati hisobga olingan ish haqi.

Tibbiy xizmat agentlarini har doim o'qitish va ularning malakasini oshirib borish kerak. *Ular o'z mutaxassisligidan tashqari quyidagilarni bilishi kerak:*

1. Bemorni davolash va uni parvarish qilishning eng muhim omil ekanligini.
2. Bajarilgan ishlarni tafsilotini qaydnoma kitobiga qayd qilish.

Masalan, 2000 yilning yanvar oyida hamma joyda gripp tarqalgan, shunga qarshi kurash uchun firma o'z tibbiy xizmat agentlarini o'qitadi. O'qish 10 kunlik yoki 30 kunlik bo'lishi mumkin.

Shuningdek, hamma xodimlarga grippga qarshi kurash chora-tadbirlarini 30 daqiqa tushuntirish ishlari olib borish yo'li bilan o'qitish mumkin.

Firma o'z agentlarini o'qitar ekan, ular oldiga ma'lum miqdorda o'z maqsadini qo'yadi. *Shu maqsadga etish uchun o'z agentlaridan quyidagilarni talab qiladi:*

1. O'tkir zehnlilik.
2. Kishilar bilan xushmuomalalik.
3. Davolash mahorati.

1. O'tkir zehn — davolovchilar (firma agentlari) firma faoliyatini, uning tarixini, firma oldidagi maqsad va u xizmat ko'rsatayotgan hudud aholisini, aholining an'analarni chuqur o'rganishi va shunga qarab ish yuritishi kerak. O'z ustida ko'p ishlab zukko bo'lishi talab qilinadi.

2. Kishilar bilan xushmuomalalik — tibbiy xodim suhbat davomida kasalliklarni, uning ortidan keladigan asoratlarini davolash usullarini, bemorni davolovchi tibbiy xodim tomonidan berilgan maslahatlarga rioya qilishni bemorga tushuntirib berish bilan bir qatorda, bemorning fikr va mulohazalarini, ichki dunyosini, kasallikning sabablari va tarixini hamda shunga o'xshash bemor va kasallikka doir hamma muammolarni suhbat davomida xushmuomalalik bilan bilishi shart.

3. Davolash mahorati. Davolovchi xodim ma'lum miqdorda mahorat ko'rsatmasa, yuzlab bemorlar o'z dardini tibbiy xizmat xodimlaridan yashirishi mumkin. Tibbiy xizmat xodimi suhbat davomida mahorat bilan bemorning gaplarini, fikr-mulohazalarini qayd qilishi, kitobga yozib olishi kerak.

Tibbiy xizmat xodimlari umum mutaxassis sifatida nom qozongan bo'lsa, bemorlarni sof vijdon ila davolash bilan birga, o'zining malakasini va kasb mahoratini muntazam oshirib borsa, katta yutuqlarga erishadi.

Firma tibbiy xizmat xodimlari suhbat davomida quyidagi savollarga bemorlardan javob olishi talab qilinadi:

1. Tug'ilgan yili, tug'ilgan va yashash joyi.
2. Bolalik davri qanday kechganligi, boshdan o'tgan kasalliklari.
3. Ushbu kasallik qachon va qanday hollarda yuzaga kelganligi.
4. Kasallikning davolash bo'yicha qanday chora-tadbir o'tkazilganligi va uning samarasi, hamda shunga o'xshash savollarga olingan javoblar natijasida kasallikni aniqlab kelgan bo'lsa, joyida birinchi yordam ko'rsatishi lozim.

Misol uchun bemorning:

- a) haroratini o'lchash;
- b) qon bosimini o'lchash, harorat va qon bosimini pasaytiruvchi dori-darmonlar tanlashi va ichirishi;
- v) lat egan joylarni bog'lash, shinalar qo'yishi;
- g) in'eksiyalar qilish va boshqa xizmatlarni ustalik bilan bajarishi kerak.

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, davolash mahorati quyidagi bosqichlarda olib boriladi:

1. Bemor huzuriga borish uchun tayyorgarlik ko'rish.
2. Bemorni aniqlash (sonini va diagnozini bilish).
3. Bemor bilan uchrashuv.
4. Dori-darmon va tibbiy xizmat turlari bilan bemorni tanishtirish.
5. Bemorni davolash.
6. Davolash natijalarini nazorat qilish.

Davolovchilarning har doim turli xil muammolar bilan yuzma-yuz kelishi va ko'plab echim qabul qilishi menejerlar tomonidan moddiy rag'batlantirilishni talab qiladi.



XVII. OILA IQTISODINI REJALASHTIRISH

2001 yili O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I. A. Karimov tomonidan „Sog‘lom avlod“ yili deb e‘lon qilingan edi. Bu 2005 yilni esa „Sihat va salomatlik“ yili deb e‘lon qilindi, Bu har ikkala tashabbusni butun o‘zbek xalqi yakdillik bilan qabul qildi. Sog‘lom avlod bu O‘zbekistonning kelajagi va uning asosiy poydevori hisoblanadi. Cog‘lom avlod yaratishda oila asosiy rol o‘ynaydi. Oila iqtisodiy, siyosiy va ma‘naviy jihatdan mustahkam bo‘lsa, shu oila Vatanimizga sog‘lom farzandlar tarbiyalab beruvchi asosiy zamin bo‘la oladi. Sog‘lom, har tomonlama barkamol farzand faqatgina ota-onaning kelajagi bo‘lib qolmasdan jamiyatimizning, xalqimizning va Vatanimizning ham kelajagidir.

Oila — bu davlat ichidagi mitti davlatchadir. U davlatning o‘z qonun-qoidalari, asrlar davomida shakllangan urf-odatlar bor. Shu asosda ular o‘zi mustaqil ravishda o‘z kelajagini rejalashtiradi va shu reja asosida rivojlanadi.

Oilaning rivojlanishiga juda ko‘p omillar ta‘sir qiladi, bu omillar to‘g‘ridan-to‘g‘ri yoki biri ikkinchisi orqali ta‘sir qilib, shu oilaning taraqqiyotini belgilaydi.

Bu omillar quyidagilar:

1. Oila tarixi.
2. Oila daromadi.
3. Davlat siyosati.

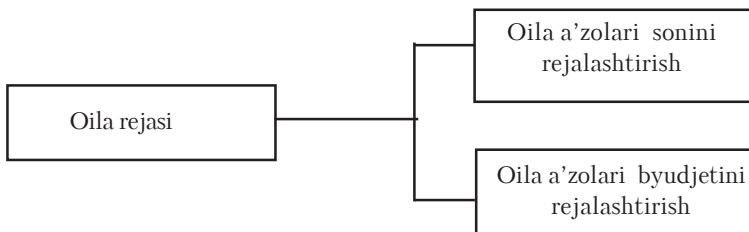
Bu **uch omil** asosiy omil bo‘lib, oilaning qayerda joylashishidan qat‘i nazar o‘z ta‘sirini o‘tkazadi. Undan tashqari oilani rejalashtirishga raqobatchilik, ijtimoiy, ruhiy, diniy, geografik va demografik omillar ham ta‘sir qiladi. Bu omillar ta‘siri oila boshlig‘ini o‘z oilasi va oila a‘zolarini ma‘lum tartib-intizom va juda puxta o‘ylab tuzilgan reja asosida ishlashga va yashashga undaydi.

Oila rejasi quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi:

1. Oilaning asosiy maqsadi.
2. Oilaning hozirgi holatining tahlili.
3. Oilaga ta‘sir qiluvchi tashqi va ichki muhit tahlili va uni baholash.

4. Oila a'zolari soni va iqtisodi bo'yicha echim qabul qilish.
5. Qabul qilingan echimni hayotga tatbiq etish.
6. O'tgan turmushni baholash (oila rejasining bajarilishini baholash).

Oila iqtisodini rejalashtirish, asosan, ikki qismga bo'linadi.



Oila a'zolari soni bilan oila a'zolari byudjeti bir-biri bilan chambarchas bog'liq bo'lib, ular oilaning maqsadidan kelib chiqadi.

1. Oilaning asosiy maqsadi — har tomonlama puxta, har bir mayda qismlarigacha o'ylab, uzoq muddatga mo'ljallangan oila rejalarining yig'indisidan iboratdir.

Oilaning qanday rivojlanishi shu oila boshlig'i va uning a'zolariga bog'liq. Oila boshlig'i shu oilaning asosiy maqsadini aniqlaydi.

Oila o'z resurslarini chuqur o'rganib, uzoq muddatga mo'ljallangan, ma'lum rejani qabul qilishi, uni o'z oilasida amalga oshirilishi, shu oilaning kuchli raqobatli jamiyatda, raqobatga chidamliligini ta'minlaydi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida oila faoliyati va o'sishi shu oilaning biznesiga ham bog'liq.

Oila biznesi shu oilaning byudjetini to'ldirib, oilani moddiy tomondan ta'minlab turadi. Oilaning byudjetiga qarab oila boshlig'i oilaning iqtisodini aniqlaydi va rejalashtiradi. Bunday aniqlash ko'p oilalarda reja asosida olib boriladi. Rejasiz ishlagan oilalarning ayrimlari iqtisodiy nochor oilalar qatoriga kirib qolganini o'zlari ham bilmay qoladilar.

Oilaning asosiy maqsadi — oila a'zolari sonini, byudjetini va oila biznesini uzoq muddatga rejalashtirishdan iboratdir.

2. Oilaning hozirgi holatining tahlili. Oilaning kelajagi — oilaning hozirgi kunda qanday holatda ekanligiga bog'liq. Ko'p

oilalar bozor munosabatlariga o'tishi sababli oila a'zolari rejasini qayta ko'rib chiqmoqdalar. Oila a'zolari soni va yoshi har bir oila uchun sir emas. Oila soni: 1 kishi, 2 kishi, 3 kishi, 4 kishi, 5 kishi, 6 kishi, 7 kishi va hokazo bo'lishi mumkin.

Oilaning tuzilishi:

1 kishi – erkak yoki xotin.

2 kishi – yer va xotin; ota va bola; ona va bola; bobo nevara va boshqalar.

3 kishi – yer, xotin va o'g'il; yer, xotin va qiz ; yer, xotin va bobo; bobo, buvi va nevara va boshqalar.

4 kishi – yer, xotin, o'g'il va qiz bola; yer, xotin, bobo, va buvi; yer, xotin, bobo va o'g'il; bobo, buvi, o'g'il nevara va qiz nevara.

5 kishi va boshqalar.

Oilalar a'zolari soni kabi oila tuzilishi har bir oilada ma'lum.

Oilaning o'rtacha yoshini, asosan, uchta katta guruhga bo'lib o'rganish, shu oilaning moddiy va ma'naviy rivojlanishiga ham foyda keltirishi mumkin:

1) yoshlar – 30yoshgacha;

2) o'rtacha yoshdagilar – 30–60 yoshgacha;

3) keksalar – 60 yoshdan yuqori.

Yoshlar va o'rta yoshdagi oilalar, keksa yoshdagi oilalarga qaraganda davrga xos holda yashaydilar, ular yangiliklar yaratishga, yangi-yangi biznes va boshqa ishlar bilan shug'ullanishga moyil bo'ladilar.

Oilalar holatining tahlilida ularning daromadi va manbalari ham chuqur o'rganilib chiqiladi. *Ular daromadiga qarab:*

a) boy oila;

b) o'rtahol oila;

v) nochor oila;

g) eng nochor oilaga bo'linadilar.

Tahlil qilinayotgan oilaning qaysi tabaqaga kirishi belgilanib, oila a'zolari soni ham ko'proq shu daromad asosida belgilanadi.

Yosh oilani tashkil qilish jarayonida oilaning hozirgi holati bilan bir qatorda, shu oilaning tarixi ham tahlil qilinadi. *Masalan:* Sultonovlar oilasining kelib chiqish tarixi.

Sulton (1845–1957y.y.) qassob, dehqonchilik bilan ham shug'ullangan, o'z davrining to'q kishilaridan bo'lib, sobiq

Ittifoq davrida quloq qilingan, hozirgi Jizzax viloyati G'al-laorol tumani Eshonqul Ismoilov jamoa xo'jaligining «Oqqovun» qishlog'ining asoschisi. Urug'i «Qo'ng'iro't», o'zbek. **Maxsadoy** — (1877 — 1963 y.y.) uy bekasi, asl kelib chiqishi G'ijduvondan, quloq qilingan, o'zbek. Sulton va Maxsadoydan uch o'g'il dunyoga kelgan. Mansur, Boyzoq, Jonzoq. Ular 1936 yildan to 1941 yilgacha ota-onasi bilan birga bo'lganlar.

Boyzoq Sulton o'g'li (1923 — 1995 y.y.) — 1941 — 1946 yillarda Ikkinchi jahon urushida qatnashgan. 1947 yildan boshlab yer o'lchagich, bosh hisobchi bo'lib ishlagan.

Jong'il jiyan qizi — uy bekasi (1928 — 1980). Boyzoq va Jong'ilning — 10 farzandi bo'lgan, 4 o'g'il, 6 qiz. Ularga Abdurazzoq, Mavlon, Mamarajab, Noroy, Vohid, Xurziya, Muhabbat, Sayyora, Gulnoz, Zebo deb ism qo'yishgan.

Mavlon Boyzoq o'g'li — 1951 yilda tug'ilgan. Iqtisod fanlari nomzodi.

Zamira Nurboy qizi — 1951 yilda tug'ilgan. O'qituvchi, Samarqand pedagogika institutini tugatgan.

Mavlon va Zamiraning — 5 farzandi bor, 4 qiz, 1 o'g'il. Ular Umida, Gulchehra, Sitora, Damira, Alisherlar.

Biz yuqorida 4 avlodning tarixini qisman o'rgandik, aslida etti avlod tarixini o'rganish maqsadga muvofiqdir, chunki ayrim kasalliklar etti avlodgacha o'tadi. Oila tarixini surishtirishdan asosiy maqsad kelajak avlodning sog'lom bo'lishini ta'minlashdan iboratdir. Etti pushti sog' va iqtisodiy mustahkam bo'lsa, harakatchan, uddaburon va o'ziga to'q bo'lib yashaydi. Oilani rejalashtirishda har bir oila o'z oilasiga ta'sir qilgan ichki va tashqi muhitni tahlil qilib baholaydi. Tashqi muhitga, asosan oilaning ta'siriga tushmaydigan, ammo oilaga o'z ta'sirini o'tkazadigan barcha sabab va oqibatlar kiradi.

1. Siyosiy muhit. Davlatning qonunlari, joylardagi hokimiyatning oilaga nisbatan munosabati. O'zbekistonda oilaga nisbatan insonparvarlik nuqtai nazaridan yondashilmoqda. Kam ta'minlangan va ko'p bolali oilalarga moddiy yordam berilmoqda.

Kichik va xususiy biznesga yo'l ochib, oilalarning moddiy tomondan mustahkam bo'lishiga yaqindan yordam berilmoqda. Biznes fondidan ko'p oilalar qarz olib, o'z iqtisodini yaxshilab olmoqda.

2001 yil „Sog‘lom avlod“ yili deb e‘lon qilindi. Bundan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, bizda siyosiy omil oilani rivojlantirishga qaratilgan.

2. Oilaning oladigan daromadi (iqtisodiy omil). Joriy va prognoz qilinayotgan oilaning daromadi oilaning rejasi va maqsadiga o‘z ta’sirini o‘tkazadi. Oila o‘z daromadini va atrofda iqtisodiy muhitni har doim kuzatib, prognoz qilib, iqtisodiy nuqtai nazardan holatni baholay bilishi kerak.

Ularga: aholining ish bilan ta‘minlanishi; so‘mning doimiyligi; inflyatsiya va deflyatsiya jadalligi; soliqlar miqdori va boshqa iqtisodiy muhitlar kiradi. Ular oilaning rivojlanishiga xavf-xatar yoki imkoniyatlar yaratadi. Oila daromadini quyidagilar tashkil qiladi. Oylik maosh, pensiya, stipendiya, o‘z eridan va biznes bilan oladigan daromad. Davlat tomonidan beriladigan nafaqa va yordam (tibbiy xizmat firmalaridan rejalashtirish mavzusiga qarang).

Oilaning daromadini rejalashtirishda tibbiy xizmat muassasalari xizmatidan foydalanish mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida bozor omillari oilani har doim bezovta qilib turadi. Bozor omillariga demografik, oila ishlab chiqargan tovarlarning yashash davri, bozorga kirishning engil yoki og‘irligi, aholi daromadi va raqobat kiradi. Umuman, bozor omillarini tahlil qilish natijasida olingan ma’lumotlar shu oila boshlig‘ini yangi echim qabul qilishga va bozorda o‘z raqobatchilaridan ustunligini ta‘minlashga imkon beradi. Oilani rejalashtirish jarayonida oila a‘zolari o‘z raqiblarini har doim kuzatib, tahlil qilib boradilar. **Tahlil davomida:** 1. *Raqibning kelajakdagi maqsadini tahlil qilish.* 2. *Raqiblarning joriy rejasini baholash.* 3. *Raqib faoliyatining ta’rifi.* 4. *Raqibning kuchli va zaif tomonlari.* Shu ko‘rsatkichlar chuqur o‘rganib chiqiladi.

O‘rganib chiqilgan natijalar asosida echim qabul qilinadi. Bu echim oilaning sonini aniqlash uchun yordam beradi. Oila a‘zolarining soni va uning sifati bozor iqtisodiyoti sharoitida muhim omillardan biri hisoblanadi.

Jamiyatda har bir shaxs yaxshi yashash va yaxshi nasl (farzand) qoldirish uchun intiladi.

Oila soni va uning sifati, shu oilaning boshlig‘i, ya’ni er-xotonga va ular o‘rtasidagi munosabatga bog‘liq.

Yer va xotin farzandni dunyoga keltirar ekan, o'z oldiga quyidagi savollarni qo'yishi lozim va shu savollarga javob bera oladimi buni o'zlari anglab etishlari kerak.

Oila oldida quyidagi savollar bo'ladi:

* Farzandlar soni.

* Tarbiya uchun oila byudjeti etarlimi yoki yo'qmi?

* Farzandlari nima ish bilan shug'ullanadi?

Va shunga o'xshash oilada bo'ladigan juda ko'p savollar paydo bo'ladi.

Farzandlar soni. Oilada farzandlar soni va uning sifati. Bu muammoni aniqlashda ota-ona o'zlari mustaqil echim qabul qilishdan avval akusher-ginekolog va boshqa tibbiy mutaxassislar xizmatidan keng foydalanishlari maqsadga muvofiqdir. Bola tug'ilish borasida ko'r-ko'rona ish ko'rish kasalmand, majruh farzandlarining dunyoga kelishiga sabab bo'lishi mumkin. Har qanday farzand ota-ona uchun juda aziz. Ammo sog'lom farzand tug'ilishi va uning barkamol tarbiyalanishi, o'sishi shu oilaga baxt keltiradi. Shuning uchun ham ota-ona sog'lom farzand dunyoga kelishi uchun butun chora-tadbirlarni ko'rishi kerak. Bu borada ota-onalar bir-birlaridan hech narsani yashirmasdan aytishi, kerak bo'lsa tibbiy xizmat yordamidan foydalanishlari muhim ahamiyat kasb etadi. Agarda ota-onadan biri kasal bo'lsa, ular albatta davolanishi, keyin nasl qoldirishga kirishishi kerak.

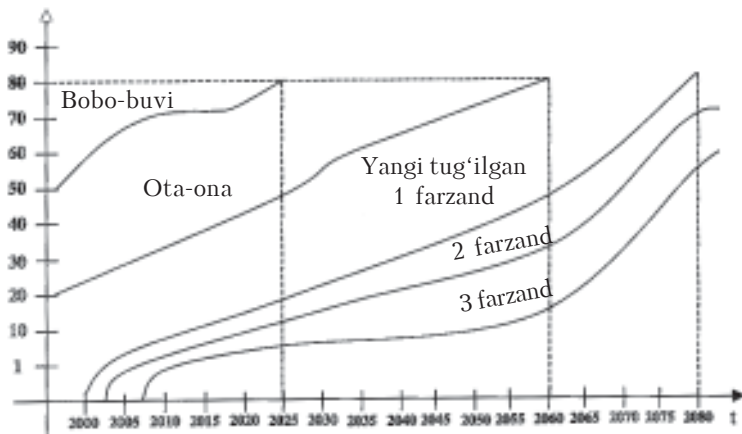
Farzand sonini aniqlashda oila soni va uning yashash davri hisobga olinadi.

Oila a'zolari sonini aniqlashda, asosan «**ekspert**» usulidan foydalaniladi.

Oilada farzand 1 dan 20 tagacha bo'lishi mumkin. Ammo kuzatishlar oilada o'rtacha 3 ta farzand bo'lishi shu oilaning kelajakda yaxshi yashashligini va jamiyatda ishlab chiqarish, mehnat resurslari bilan bir xil, uzluksiz ta'minlanishini ko'rsatdi.

Ikkinchi bosqich farzandlar tug'ilishi o'rtasidagi *interval*. Bu interval oila tomonidan rejalashtirilishi kerak.

Mutaxassislarning fikricha bolalar o'rtasida oraliq 3 yoshni tashkil qilishi *optimal* hisoblanadi. Bunda farzand ko'rgandan



28- rasm. Oilaning yashash davri.

keyin ona dastlab chaqaloqni, keyinchalik bolani ikki yil davomida ko'krakdan emizishi ko'zda tutiladi. Bunday sharoitda o'sadigan farzand shu ikki yil davomida ona sutidan barcha noyob ozuqa moddalar olish bilan birgalikda himoya vazifasini bajaruvchi turli xil, ilk bolalik davrida uchraydigan yuqumli kasalliklarga qarshi kurash vositasi bo'lgan immunitet hosil qiladi. Bu esa uning sog'lom va baquvvat o'sishini ta'minlaydi. Yer yuzida ona sutining o'rnini bosuvchi biron-bir ozuqa modda qayd etilmagan. Uning tarkibiga moslab tayyorlangan sut mahsulotlari sun'iy hisoblanadi va ko'p jihatdan allergiya holatining yuzaga kelishiga sabab bo'ladi.

Bola onani emgan davrida ayollarda fiziologik jihatdan homilador bo'lmasligiga sharoit yaratiladi. Bu esa boshqa bir jihatdan kutilmagan homiladorlikdan saqlanish usullaridan biri hisoblanadi va homilador bo'lib, bola tug'ilishiga qadar yana bir yil o'tadi. Demak, har bir tug'ilgan bola o'rtasida oraliq 3 yilni tashkil etadi.

Xulosa qilib aytganda, oilada farzandlar sonini belgilash ularning sog'lom, barkamol bo'lib o'sishini ta'minlash jihatidan ota va asosan, onalar sog'lig'iga, ularning turmush sharoitiga, oila byudjetiga va iqtisodiga bog'liq ekanligi har bir fuqaroning yodida bo'lishi va shu ko'rsatkichlardan kelib chiqib, oilada reproduktiv salomatlikni saqlash, farzandlar sonini belgilash masalalari hal qilinishi maqsadga muvofiqdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. **Болт Г.Ж.** Практические руководства по управлению опытом (пер. с англ.). М., «Экономика», 1991.
2. **Котлер Ф.** Основы маркетинга (пер. с англ.) М., «Прогресс», 1990.
3. **Nosirov P., Abdullayev I.** Marketing – bozor iqtisodiyoti asosi. «O‘zbekiston», 1994.
4. **Мескон Х.** и др. Основы менеджмента (пер. с англ.) М., „Дело“, 1992.
5. **Maqsudov F. N.** Tanishing: biznes. Т., «Mehnat», 1992.
6. **To‘xliyev A.** Osiyo va bozor. Т., «Fan», 1992.
7. Menejment va biznes asoslari. O‘zbekiston Respublikasi FA akademigi S. G‘ulomov tahriri ostida. «Mehnat», 1997.
8. **Soliyev A., Usmonov A.** Marketing, tadbirkorlik, biznes, bozorshunoslik. Т., «O‘qituvchi», 1997.
9. **Bayzaqov M., Allayorov Ya.** Marketing va menejment asoslari. Т., Abu Ali ibn Sino nomli nashriyot, 2000.

MUNDARIJA

Kirish	3
I. Menejment va menejer tushunchasi	4
II. Biznes – uning mohiyati va rivojlanishi	8
III. Marketing tushunchasi va uning konsepsiyasi	11
IV. Tibbiy firmalarni tashkil etish va menejmentning tashkiliy tuzilishi	23
V. Boshqaruvda aloqa vositalari	27
VI. Firma va korxonalarda sog'lom ruhiy muhitni shakllantirish va etika.	33
VII. Tibbiy xizmatda boshqaruv va uning unsurlari (jarayonlari)	37
VIII. Tibbiy xizmatda moliya va hisobot	58
IX. Tibbiy firmalarning ichki va tashqi muhiti	62
X. Tibbiy xizmat ko'rsatish firmalarida bozorni o'rganish	71
XI. Iste'molchilarning tibbiy xizmatlarga xaridorlik tarzi	79
XII. Tibbiyotda raqobat muhiti	86
XIII. Tibbiy xizmat va tovar siyosati	91
XIV. Tibbiy xizmatga narxni (bahoni) belgilash	97
XV. Tibbiy xizmatni (tovar) tarqatish tizimi	105
XVI. Tibbiy xizmatni siljitish	109
XVII. Oila iqtisodini rejalashtirish	119
Foydalanilgan adabiyotlar	126

B23

Bayzaqov.M, Allayorov Y.

Tibbiyotda menejment va marketing: Tibbiyot kollejlari uchun darslik. — T.: „O‘qituvchi“ NMIU, 2005 — 128 b.

I. Muallifdosh.

BBK 65,495ya722

MAVLON BAYZAQOV, YAXSHINOR ALLAYOROV

**TIBBIYOTDA MENEJMENT VA
MARKETING**

Tibbiyot kollejlari talabalari uchun

„O‘qituvchi“ nashriyot-matbaa ijodiy uyi. Toshkent 2005

2 - n a s h r

Muharrir *S. Mirzaxo‘jayev*
Badiiy muharrir *F. Nekqadamboyev*
Texnik. muharrir *T. Greshnikova*
Kompyuterda sahifalovchi *D. Mannonova*
Musahhah *M. Ibrohimova*

IB №8465

2005 yil 22 fevralda original maketdan bosishga ruxsat etildi. Bichimi 84x108¹/₃₂. Ofset bosma usulida bosildi. Bosma t. 8,0. Shartli b.t. 6,72. Nashr. t. 6,2. 3000 nusxada bosildi. Buyurtma №

O‘zbekiston matbuot va axborot agentligining „O‘qituvchi“ nashriyot-matbaa ijodiy uyi. Toshkent — 129, Navoiy ko‘chasi, 30- uy // Toshkent, Yunusobod dahasi, Murodov ko‘chasi, 1-uy. Shartnoma № 07 — 191 — 04.