

## Xizmat Ko'rsatish Sohasida Xodimlarni Boshqarishni Masalalari

**Muminova Durdona Saydikadirovna**

Toshkentdagi Kimyo Xalqaro Universiteti, Mba Fakulteti Magistranti

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada so'nggi o'zgarishlar va islohotlar dasturini amalga oshirishdan kelib chiqqan holda xizmat ko'rsatish soxalarida xodimlarni boshqarishning milliy hamda jaxon standartlaridan kelib chiqqan xolda kodeksga mos ravishda yanada takomillashtirish yirik xizmat ko'rsatish korxonalarini faoliyatida xodimlarni boshqarish masalalari bo'yicha taklif va tavsiyalarni ishlab chiqish.

**Kalit so'zlar:** menejment, xodimlar, xizmat ko'rsatish sohasi, iqtisodiyot.

### Kirish

Bugungi kunda O'zbekiston ijtimoiy-iqtisodiy faoliyatining barcha sohalari innovatsion rivojlanayotgan davrda bir qancha o'zgarishlar amalga oshirilmoqda va ular orasida Xizmat ko'rsatish soxasida xodimlarni boshqarishni alohida ta'kidlash lozim. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni 2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi. Inson qadrini yuksaltirish va erkin fuqarolik jamiyatini yanada rivojlantirish orqali xalqparvar davlat barpo etish to'g'risidagi 100 ta maqsadlar ichida xizmat ko'rsatish soxalarining har biriga alohida maqsadlar qo'yilib ularni bajarilish ijrosi haqida ta'kidlab o'tilgan. [1] Har bir maqsad xalqimizning farovon yashashi mamlakatimiz rivoji uchun mukammal aniq ishlab chiqilgan.

Xizmat ko'rsatish sohasida xodimlarni boshqarishning bir qancha yo'llari mavjud. Xodimlarni boshqarishga: Xizmat ko'rsatish sohasida korxonalariga xodimlarini Ishga olish, tanlash va yollash. Rezyumelarini olib intervyu o'tkazish, suxbatga chaqirib, suxbat vaqtida savollar berish. Suxbatdan o'tgan kadrlarni sinov muddatiga qo'yish va ishga olish. Xizmat ko'rsatish korxonasining tashkiliy madaniyati, xar bir xodim ishga joylashgan tashkilotida albatta tashkiliy madaniyat qanday ko'rinishda va o'ziga moslik darajasidan kelib chiqib ishga joylashadi. Kadrlar moslashuvi va ishga adaptatsiya jarayonlari. Bu tashkilot xodimlarini ish mazmuni va shartlariga, shuningdek, tashkilotning ijtimoiy muhiti bilan tanishtirish va moslashtirishni o'z ichiga qamrab oladi. Xodimlarni mehnatga moslashtirishni turli ko'rinishlarda ko'rib chiqiladi va ularni baholanadi. Xodimlarni baholash va attestatsiyadan o'tkazish, xodimlarni baholashda Amalda eng yaxshi natijalar turli baholash usullarini birlashtirish natijasida olinadi. Bu natija Kompleks baholash - bu xodimning individual fazilatlarini, qobiliyatlarini, xatti-harakatlarini va ish faoliyatini o'rganishning ko'p bosqichli ketma ket davom etadigan jarayon hisoblanadi.

Xodimlarni boshqarish faqat yakka tartibda olib borilmaydi, ularda Jamoa ko'rinishidagi boshqaruv ham amalga oshiriladi. Xizmat ko'rsatish soxasida Jamoalarni avval shakllantirib olinadi, keyin shakllantirilgan jamoani rivojlantiriladi. Jamoa samaradorligining asosiy omili uning a'zolari o'rtasida ro'l funktsiyalarini taqsimlashdir. Jamoa a'zolarining xatti-harakati jamoaning o'z oldiga qo'ygan maqsadlariga erishishga har bir jamoa a'zosi hissa qo'shishi kerak. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining kadrlar siyosatini va rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish bu nafaqat xodimlarni yoki jamoani boshqarishda, balki korxonada va uning xodimlarining maqsadlari va ustuvorliklarini

uyg'unlashtirishga eng yaxshi hissa qo'shadigan ishchi kuchini yaratish bo'yicha maqsadli faoliyat olib borishda muhim ahamiyat kasb etadi. Eng asosiy masalalardan yana biri korxonada xodimlarini huquqiy boshqarish masalalari ko'rib chiqiladi. Xar bir ish beruvchi va xodim o'rtasidagi munosabatlar huquqiy jihatdan me'yor va talablar belgilab quyilgan. Buning uchun har bir fuqaro o'z huquq va majburiyatlarini bilishi shulardan chetlashmagan holda faoliyat olib borishi zarur. Xizmat ko'rsatish soxasining barcha vakillari Mexnat Kodekslari bilan alohida tanishib chiqishlari maqsadga muvofiq ish hisoblanadi.

Xodimlar - mehnat jamoalari qanchalik unumli mehnat qilsalar ularning faoliyat yuritayotgan korxonada daromadi shunchalik ko'p bo'ladi. Bu xodimlarning ijtimoiy va moddiy talablarini qondirishga keng yo'l ochib beradi. Iqtisodiy qonunlarni chuqur bilish va ulardan har tomonlama foydalanish davlat tuzumining afzalliklarini ro'yobga chiqarish, mamlakat iqtisodiy-ijtimoiy taraqqiyotini jadallashtirishning zarur sharti bo'lib xisoblanadi. Xizmat ko'rsatish soxasida xodimlarni boshqarish mexnat va intellektual salohiyatlarni oqilona sarflab samaradorlik natijalariga erishish bilan namoyon bo'ladi.

**Mavzuga oid adabiyotlar tahlili.** Ushbu mavzu bo'yicha olimlar tomonidan bir qator ilmiy izlanishlar olib borilgan. O'rganilgan tadqiqot mavzusi bo'yicha **E. Maslov** korxonada Darajasida personalni boshqarish, ishchi kuchini shakllantirish va taqsimlash jarayoniga o'zaro bog'liq bo'lgan motivatsion, iqtisodiy va ijtimoiy chora tadbirlar yordamida tizimlar tasir ko'rsatish xamda korxonaning samaradorlik darajasini oshirish va unda faoliyat yuritayotgan xodimlarni xar tomonlama rivojlanishini ta'minlash maqsadida ishchanlik sifatlaridan foydalanish uchun sharoit yaratish muximligini ta'kidlagan. [2]

Amerikalik olimlar ta'kidlaganidek, **Ulrich va Leyk** inson resurslarini boshqarish tizimlari tashkilotlarga yangi imkoniyatlarni tan olish va ulardan foydalanishni o'rganish imkonini beruvchi imkoniyatlar manbai bo'lishi mumkin. Aniqroq aytganda, inson resurslarini boshqarish quyidagi sohalarda maqsadlarga erishishni anglatadi: Rivojlanish - yuqori sifatli xodimlarni rivojlantirish. Tashkilot samaradorligi; Inson kapitalini boshqarish; [3]

Michigan maktabi asoschisi **Fombrun**. Uning inson resurslari tizimlari va tashkilot tuzilmasi tashkilot strategiyasiga mos keladigan tarzda boshqarilishi kerak, degan fikrda edilar (Match Model nomi ham shunday). Ular, shuningdek, barcha tashkilotlarda amalga oshiriladigan to'rtta tipik jarayondan iborat bo'lgan inson resurslari aylanishi mavjudligi haqidagi fikrni bildirdilar. [4]

**Storey** inson resurslarini boshqarishni qandaydir mafkura va falsafaga asoslangan o'zaro bog'liq siyosatlar yig'indisi sifatida ko'rish mumkin, deb hisoblaydi. Inson resurslarini boshqarish nazariyasida bir nechta modellardan foydalaniladi. [5]

**Armstrong,- Match Model va Garvard tizimi.** Ikkala model ham Qo'shma Shtatlarda ishlab chiqilgan va 1980-yillarning birinchi yarmida nashr etilgan va bugungi kunda qo'llaniladigan inson resurslarini boshqarishning turli xil qarashlarini taqdim etadi. [6]

**O. V. Nesterova** xodimlarni o'qitish va rivojlantirishni tashkil etish variantlarini ta'kidlaydi, ularning asosiy farqi kompaniyaning strategiyasi va umumiy faoliyatiga qo'shilish darajasidir [7]

**N. S. Ivshina, A. A. Paxomov** belgilangan o'quv maqsadlariga muvofiq korxonada xodimlarini tayyorlash samaradorligini baholashni taklif qiladilar. Bunday holda, samaradorlikni baholash  $E = S - Q$  formulasi yordamida amalga oshirilishi mumkin, bu erda S - yangi xodimni yollash qiymati, rub.; Q - o'quv xarajatlari, [8]

**A. Maslou, D. Makgregor, M.P. Follett, F. Gertsberg** "Inson munosabatlari" nazariyasiga ko'ra qobiliyatlarni har tomonlama rivojlantirish va ulardan foydalanish tamoyillari xodimlarning keng doiradagi ehtiyojlarini qondirish va o'z-o'zini tashkil etish mexanizmlarini jalb qilish. Intilish inson tabiatiga xosdir ularning ijtimoiy va nufuzli ehtiyojlarini qondirish uchun va ichki motivatsion omillar. Boshqacha aytganda, har qanday vaqtda tashkilotda "**inson omili**" katta rol o'ynaydi va uning barqaror va dinamik rivojlanish, boshqa narsalar qatori xodimlarining kasbiy tayyorgarlik darajasiga bog'liq bo'ladi. [9]

## METODOLOGIYA

Xizmat ko'rsatish sohasida xodimlarni Boshqarish bo'yicha ilmiy tadqiqotlarni o'rganish qiyosiy solishtirish, statistik malumotkarni o'rganish va taxlil qilish, mantiqiy fikrlash, ilmiy abstraksiyalash, sintez induksiya-deduksiya usullaridan keng foydalanilgan maqolada ikkilamchi axborot sifatida Statistika va Lex.uz ma'lumotlariga tayangan holda yoritilgan.

## ASOSIY QISM

Muvaffaqiyatli biznes nafaqat moddiy, nomoddiy va moliyaviy, balki insoniy resurslarni samarali rejalashtirish va ulardan unumli foydalanish bilan chambarchas bog'liq. Ilmiy tadqiqotning maqsadi xizmat ko'rsatish sohasida tadqiqot, konsalting va maslahat xizmatlari bilan shug'ullanadigan va hali ham rivojlanib ketmayotgan inson resurslarini boshqarish tizimiga ega bo'lmagan yoki tizim yaxshi yo'lga qo'yilmagan biznes tashkilotlari uchun inson resurslarini rivojlantirish tizimli yo'nalishini joriy etishdir. Bunday biznesning mohiyatidan ko'rinib turibdiki, inson omili va nomoddiy resurslar, ulardan moslashuvchan foydalanish va ularning salohiyatini uzluksiz rivojlantirish bunday tadbirkorlik faoliyatining asosiy manbalari hisoblanadi. Ilmiy-tadqiqot, maslahat va konsalting faoliyati zamonaviy texnologiyalarni ishlab chiqish va rivojlantirish bilan, ayniqsa, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida ham chambarchas bog'liq bo'lganligi sababli, uning samaradorligini nafaqat ilg'or noan'anaviy texnologik qurilmalar nuqtai nazaridan baholash kerak. balki inson resurslari samaradorligi bilan baxolanadi. Biznes bu-xavf demakdir. Shuning uchun muvaffaqiyatli biznesni moliyalashtirish lozim. Shu bilan birga inson resurslarini boshqarish modeli ham o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'ladi.

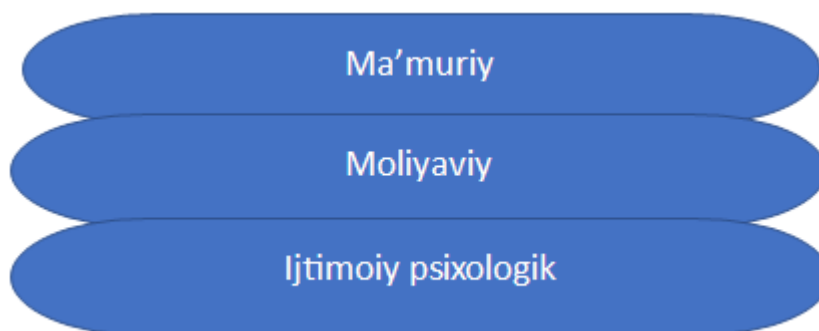
Bu borada O'zbekiston Respublikasi Prezidentning qarori.

Xizmatlar soxasini Jadal rivojlantirish chora tadbirlari to'g'risida

Xizmatlar sohasining mamlakatimiz iqtisodiyotidagi ulushini ko'paytirish, joylarda xizmatlar sohasidagi mavjud imkoniyatlarni to'liq ishga solish, xizmatlar turlarini kengaytirish va sifatini oshirish bo'yicha o'z yechimini kutayotgan muammoli masalalarni hal qilish, mazkur yo'nalishda tadbirkorlik subyektlarini yanada qo'llab-quvvatlash, ularning g'oya va tashabbuslarini rag'batlantirish maqsadida. [10]

Hozirgi kunda Sanoat, ishlab chiqarish, konsalting va mijozlarga maslahat xizmat ko'rsatish soxalari bosqichma-bosqich takomillashtirish rivojlanish davrini boshdan kechirmoqda. Hozirgi kunda o'sish va rivojlanish davrida kadrlar bazasi yetarli darajada shakllanmagan. Kompaniyalar muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishi mumkin, ammo inson resurslarini rejalashtirish tizimlari, iqtidorlarni qidirish, ishga yollash, xodimlarni ro'yxatga olish, xodimlarni rag'batlantirish tizimi, ish haqini to'lash tizimi mavjud emas yoki qoniqarsiz. Bunday holat qoniqarli emas va kompaniyalar uchun juda katta xavf tug'diradi.

Kompaniyalarning talabi-xodimlarni moslashuvchanligi, o'zining professional profili bilan o'zgarishlarga tayyor va o'zgarishlarni qabul qiladigan, moslashuvchan ishchi kuchidan foydalanish ularni ishlatish, mehnat samaradorligini oshirish hamda kompaniyaning yuqori ko'rsatkichlari hisoblanadi.

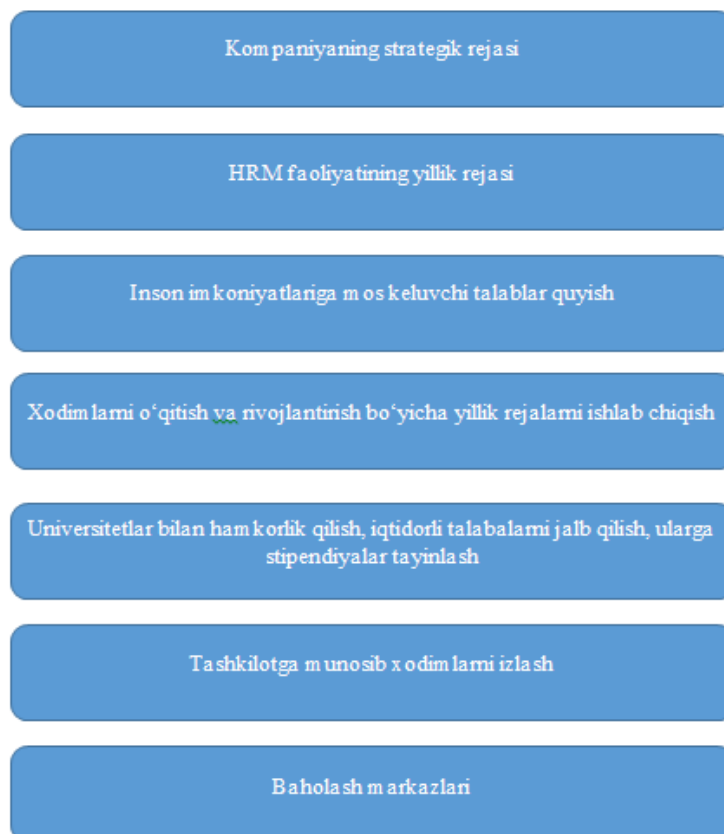


Kompaniyalar nafaqat yetarli malakaga, balki zaruriy shaxsiy xususiyatlarga ega, maqbul motivatsiyaga ega, ijobiy ish nisbatini xohlaydigan, moslashuvchan va o'zgarishlarga tayyor bo'lgan xodimlarni jalb qilishlari kerak. Biroq, bunday xodimlarni mehnat bozorida topish qiyin. Agar kompaniyada kadrlar bo'limining alohida bo'limi mavjud bo'lmasa, xodimlar va ish haqi jadvali odatda kompaniya direktori va iqtisodiy bo'limiga to'g'ri keladi. Dinamik rivojlanishdan kelib chiqadigan kompaniyalarning ehtiyojlarini hisobga olgan holda, bunday boshqaruv nisbatan samarasiz hisoblanadi.

Strategik maqsadlarga muvaffaqiyatli erishish uchun umumiy samaradorlik va rivojlanishga katta hissa qo'shadigan inson resurslarini samarali boshqarish kerak.

Kompaniyalar raqobatdosh ustunlikka ham ega bo'lishlari mumkin. Agar inson resurslarini boshqarish bo'lmasa inson kapitalidan samarali foydalanish orqali belgilangan maqsadlarga erishish uchun zarur choralarini ko'rish, kompaniyalar strategik maqsadlar ehtiyojlaridan xabardor bo'lishlari va ularni kundalik amaliyotga kiritishlari kerak. Kompaniyalar rahbariyati mavjud inson resurslarini boshqarish tizimisiz inson resurslarini boshqarish kelajakdagi maqsadlarga erishish uchun qoniqarli emasligini tushunishi muhimdir. Bu shuni anglatadiki, agar kompaniyada inson resurslarini tashkiliy boshqarish bo'yicha xodimlarni boshqarish bo'limi mavjud bo'lmasa va mavjud xodimlar boshqaruvi kundalik operativ ishlar bilan bog'liq bir qator muammolar bilan to'lib-toshgan bo'lsa, uni yaratish uchun o'rin yo'q. uzoq muddatli strategiya, uning asosida inson resurslarini boshqarish va uning asosida tegishli choralar va qarorlar qabul qilinadi. Bu muammolar xodimlar sonining ko'payishi bilan ortib bormoqda. Agar ular kompaniya xodimlari sonini ko'paytirishda inson resurslarini rivojlantirishni uzoq muddatli rejalashtirishni joriy qilmasalar, inson resurslari sohasidagi rivojlanishni faqat bevosita ehtiyojlarga javob beradigan spontan deb atash mumkin.

Xizmat ko'rsatish soxasida hodimlarni boshqarish masalalari atroflicha o'rganib ko'rib chiqiladi hamda xizmat ko'rsatuvchi kompaniyada inson resurslarini rivojlantirishni samarali amalga oshirishning asosiy bosqichi inson resurslarini rivojlantirishning strategik maqsadlarini yaratish va keyinchalik inson resurslarini boshqarish bo'limi va lavozimini yaratish bo'ladi. Korxonalarda xodimlar soni aniq belgilangan shtat jadvali asosida yuritiladi. Kadrlarni ishga olish va lavozinlarini o'zgartirish masalalari shtat jadvali asosida amalga oshiriladi. Xizmat ko'rsatish tashkilotlar uchun kadrlar bo'limining asosiy faoliyati quyidagicha tavsiflanadi.



## **XULOSA VA TAKLIFLAR**

Xulosa o'rnida shuni e'tirof etish kerakki, inson resurslarini rivojlantirish tizimi xizmat ko'rsatuvchi kompaniyalarda inson resurslarini boshqarish jarayonlarini standartlashtirishga imkon beradi, bu esa ilmiy-tadqiqot va konsalting tashkilotlariga rivojlanib ko'payishiga va sifatli xizmat ko'rsatishga e'tibor beradi. Shubhasiz, barcha muammolarni darhol hal qilib bo'lmaydi. Shu sababli, taklifni asta-sekin o'zgarishlar tizimi sifatida tushunish o'rinli bo'ladi, bu bilan kompaniyalar xodimlarni xabardor qiladilar va kundalik hayotda individual modullarni bosqichma-bosqich amalga oshiradilar. Shu sababli, taklif etilayotgan Inson resurslarini boshqarish bo'limini ya'ni HR Outsorsing tashkil etish. Korxonada miqyosidagi boshqaruv va korporativ madaniyat bilan bog'liq bo'lgan o'zaro bog'liqliklar bosqichma-bosqich ketma-ketlik sifatida tizimli yo'lga qo'yish. Strategik HRmlarni kompaniyaning strategik rejalariga asoslanib ishlashlarini talab qilagan holda. inson resurslarini rivojlantirish. Takliflarni o'rinli va to'g'riligini –mamlakatimizda faoliyat olib borayotgan xizmat ko'rsatish kompaniyalarining kundalik hayotiga tatbiq etish orqali tekshirish mumkin. Outsorsing kompaniyalarining nafaqat HR yo'nalishda balki boshqa yo'nalishlar bo'yicha ko'paytirilib yangi ish o'rinlarini yaratish ham takliflarimiz ichiga kiradi.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. [https://president.uz/uz/pages/view/strategy?menu\\_id=144](https://president.uz/uz/pages/view/strategy?menu_id=144) 2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning Taraqqiyot Strategiyasi
2. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия / Е. В. Маслов. - М. : ИНФРА-М, 2012. – 204 с. ISBN 978-5-39
3. .ULRICH, D., LAKE, D. 1990. Организационная компетентность конкуренция изнутри. New York John Wiley & Sons Ltd ISBN 978-0-471-61807-2
4. FOMBRUN, CJ va boshqalar. 1984. Human resource management strategy. Nyu-York: John Wiley & Sons Ltd. ISBN 9780471810797
5. STOREY, J. 1989. »From personnel management to human resource management» v: Storey, J. (ed.): New Perspectives on Human Resource Management. London: Routledge. ISBN 13: 978-138-82461-4
6. ARMSTRONG, M. 2007. Human resource management., Latest trends and practices 10th ed. Praha: Grada Publishing House. ISBN 978-80-247-1407-3
7. Нестерова О. В. Обучение персонала как средство реализации стратегических целей организации (Электронный ресурс)
8. Ившина, Н. С. Оценка экономической эффективности целевого обучения работников организации (предприятия) [Электронный ресурс] / Н. С. Ившина, А. А. Пахомов // Экономико-правовые вопросы. Журнал
9. Маслоу Е. В. Управление персоналом предприятия (Электронный ресурс: учебник)
10. <https://lex.uz/ru/docs/6600413> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni 11.09.2023 yildagi PF-158-son