

MEHNAT MUNOSABATLARIDA PROAKTIV XIZMAT KO'RSATISHNING NAZARIY YONDASHUVLARI VA AMALIY MEXANIZMLARI

Yusupova Dinara Anvarovna

*O'zbekiston respublikasi harbiy xavfsizlik va mudofa
universitetining harbiy aviatsiya instituti katta o'qituvchisi*

Annotatsiya: Mazkur maqolada mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatish konsepsiyasining nazariy asoslari empirik kuzatuvlar va mavjud ilmiy manbalar tahlili asosida yoritilgan. Tadqiqotda an'anaviy reaktiv yondashuvlarning cheklanganligi ochib berilib, proaktiv xizmat ko'rsatishning mehnat tizimidagi samaradorlikni oshirishdagi o'rni asoslab berilgan. Zamonaviy mehnat munosabatlarida xizmat ko'rsatish jarayonlarini prognozlash, ehtiyojlarni oldindan aniqlash va boshqaruv qarorlarini moslashtirish orqali takomillashtirish zarurligi ta'kidlangan. Tadqiqot natijalari proaktiv xizmat ko'rsatishni mehnat munosabatlarining yangi boshqaruv paradigmasi sifatida shakllantirish imkonini beradi.

Kalit so'zlar: proaktiv xizmat ko'rsatish, mehnat munosabatlari, nazariy yondashuv, empirik kuzatuv, xizmatlar samaradorligi, boshqaruv qarorlari, prognozlash, mehnat bozori, HR-yondashuv, xizmatlar tizimi

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida mehnat munosabatlari tizimi tobora murakkablashib, uning samaradorligini ta'minlashda xizmat ko'rsatish faoliyatining roli ortib bormoqda. Ayniqsa, raqamli transformatsiya jarayonlari, mehnat bozori dinamikasining tezlashuvi hamda ish beruvchi va xodim o'rtasidagi munosabatlarning diversifikatsiyalashuvi an'anaviy boshqaruv yondashuvlarini qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda [1]. Shu nuqtai nazardan, xizmat ko'rsatish tizimlarida reaktiv (muammoga javoban harakat qilish) modeldan proaktiv (oldindan aniqlash va oldini olish) modelga o'tish zarurati ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb masalaga aylanmoqda [2].

Mavjud tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, mehnat munosabatlarida yuzaga keladigan ko'plab nizolar, ish unumdorligining pasayishi va xodimlar qoniqish darajasining pastligi aynan xizmat ko'rsatish jarayonlarining kechikkan va reaktiv xarakterga ega ekanligi bilan bog'liq [3]. Shu sababli, xizmatlarni oldindan rejalashtirish, ehtiyojlarni prognozlash va boshqaruv qarorlarini tezkor moslashtirishga asoslangan proaktiv yondashuvlar samaradorlikni oshirishning muhim omili sifatida e'tirof etilmoqda [4].

Xalqaro amaliyotda proaktiv xizmat ko'rsatish konsepsiyasi inson resurslarini boshqarish (HRM), davlat xizmatlari, hamda xizmatlar iqtisodiyoti doirasida keng qo'llanilib, uning samaradorlikka ta'siri bir qator tadqiqotlarda asoslab berilgan [5].

Xususan, OECD va Jahon banki tomonidan olib borilgan tahlillar mehnat bozori institutlarining samaradorligi ko'p jihatdan xizmat ko'rsatishning tezkorligi va oldindan yo'naltirilganligiga bog'liqligini ko'rsatadi [6]. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalar, katta ma'lumotlar (big data) va sun'iy intellekt elementlarining joriy etilishi xizmatlarni individuallashtirish va oldindan boshqarish imkoniyatlarini kengaytirmoqda [7].



1-rasm. Zamonaviy mehnat bozorida xizmat ko'rsatish tizimlarining transformatsiya yo'nalishlari⁴²

O'zbekiston sharoitida ham mehnat munosabatlarini modernizatsiya qilish va xizmat ko'rsatish tizimlarini takomillashtirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Xususan, "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi hamda mehnat va bandlik sohasidagi islohotlar xizmatlar ko'rsatish jarayonlarini raqamlashtirish, ularning ochiqligi va samaradorligini oshirishga qaratilgan [8]. Biroq amaliyot shuni ko'rsatadiki, mavjud tizimlarda xizmatlar ko'rsatish ko'proq reaktiv xarakterga ega bo'lib, proaktiv mexanizmlar yetarli darajada shakllanmagan.

Shu jihatdan, mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatishning nazariy

⁴² <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/digital-transformation-global-market-report>

asoslarini chuqur tahlil qilish, mavjud empirik kuzatuvlar va ilmiy yondashuvlarni umumlashtirish hamda ularning amaliy mexanizmlarini aniqlash muhim ilmiy vazifa hisoblanadi. Ayniqsa, xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirishga qaratilgan yondashuvlarni tizimlashtirish va ularni boshqaruv amaliyotiga integratsiya qilish dolzarb ilmiy muammo sifatida namoyon bo'lmoqda.

Mazkur maqolaning maqsadi mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatishning nazariy yondashuvlarini empirik kuzatuvlar asosida tahlil qilish hamda uning amaliy mexanizmlarini aniqlashdan iborat.

ADABIYOTLAR SHARHI

Mehnat munosabatlari va xizmat ko'rsatish faoliyatining nazariy asoslari mahalliy ilmiy adabiyotlarda asosan mehnat bozori, bandlikni boshqarish va xizmatlar samaradorligini oshirish nuqtai nazaridan yoritilgan. Xususan, Qodir Abdurahmonov tomonidan mehnat bozori va bandlik tizimlarini rivojlantirish masalalari chuqur tahlil qilinib, xizmat ko'rsatish jarayonlarining samaradorligi inson kapitali va boshqaruv sifati bilan uzviy bog'liqligi asoslab berilgan [9]. Shu bilan birga, Abdug'ani Abduvohidov ilmiy ishlarida iqtisodiy islohotlar sharoitida xizmatlar sektorini rivojlantirish va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish zarurligi ta'kidlanadi [10]. Shuningdek, mahalliy tadqiqotlarda raqamlashtirish jarayonlari xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirishning muhim omili sifatida qaraladi. Bu borada O'zbekiston iqtisodchi olimlari tomonidan olib borilgan izlanishlarda xizmatlar ko'rsatish tizimini avtomatlashtirish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish va boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish masalalari keng yoritilgan [11].

Xorijiy ilmiy adabiyotlarda esa xizmat ko'rsatish faoliyatining nazariy asoslari kengroq va tizimli yondashuv asosida ishlab chiqilgan. Xususan, xizmatlar marketingi yo'nalishida amerikalik olim Kristofer Lovelok (Christopher Lovelock) va Jochen Virtz (Jochen Wirtz) xizmat sifati, mijozga yo'naltirilganlik hamda qiymat yaratish jarayonlarini chuqur tahlil qilgan holda xizmat ko'rsatish tizimlarining strategik ahamiyatini asoslab bergan [12]. Mehnat munosabatlari nazariyasida esa amerikalik olim Jon Budd (John W. Budd) mehnat tizimini iqtisodiy, ijtimoiy va institutsional omillar uyg'unligi sifatida ko'rib chiqadi [13]. Bu yondashuv xizmat ko'rsatish faoliyatini faqat texnik jarayon emas, balki inson omiliga asoslangan tizim sifatida talqin qilish imkonini beradi. Shuningdek, britaniyalik olim Maykl Armstrong (Michael Armstrong) inson resurslarini boshqarish amaliyotida xizmat ko'rsatish samaradorligi boshqaruv qarorlarining moslashuvchanligi va tizimliliigi bilan belgilanadi, degan fikrni ilgari suradi [14].

Proaktiv yondashuvning nazariy asoslari esa boshqaruv fanining klassik vakillari tomonidan shakllantirilgan. Jumladan, amerikalik olim Piter Druker (Peter F. Drucker) tashkilot faoliyati kelajakdagi o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish va ularga moslashish qobiliyati bilan belgilanishini ta'kidlaydi [15]. Raqamli iqtisodiyot sharoitida proaktiv xizmat ko'rsatish yangi mazmun kasb etmoqda. Amerikalik tadqiqotchilar Erik Brinyolfsson (Erik Brynjolfsson) va Endryu Makafi (Andrew McAfee) tomonidan olib borilgan izlanishlarda katta ma'lumotlar (big data) va sun'iy intellekt asosida

xizmatlarni oldindan boshqarish va individuallashtirish imkoniyatlari asoslab berilgan [16]. Bu esa xizmat ko'rsatish jarayonlarini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqadi. Xalqaro tashkilotlar, jumladan, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti — OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) hamda Jahon banki (World Bank) tadqiqotlarida mehnat bozori samaradorligi xizmat ko'rsatish tizimlarining tezkorligi, aniqligi va oldindan yo'naltirilganligi bilan chambarchas bog'liqligi qayd etilgan [17].

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatish masalasini o'rganishda sifat yondashuviga tayangan holda olib borildi. Asosiy e'tibor empirik kuzatuvlar hamda mavjud ilmiy adabiyotlarni tahliliy o'rganishga qaratildi.

Tadqiqot jarayonida mehnat munosabatlari, xizmat ko'rsatish faoliyati va boshqaruv yondashuvlariga oid mahalliy va xorijiy ilmiy manbalar, tahliliy hisobotlar hamda amaliy tajribalar ko'rib chiqildi. Ushbu materiallar doirasida xizmat ko'rsatishning reaktiv va proaktiv shakllari o'rtasidagi farqlar, ularning mazmuni va qo'llanish xususiyatlari e'tiborga olindi.

Empirik kuzatuvlar orqali mehnat munosabatlarida xizmat ko'rsatish jarayonlarining amaldagi ko'rinishi, jumladan xizmatlarning tezkorligi, ehtiyojlarni ilgari sezish darajasi va boshqaruv qarorlarining moslashuvchanligi kabi jihatlar tasavvur qilindi. Ushbu kuzatuvlar ilmiy qarashlar bilan uyg'un holda talqin etildi.

Tadqiqot davomida tizimli yondashuv qo'llanilib, proaktiv xizmat ko'rsatish mehnat munosabatlari tizimining tarkibiy qismi sifatida qaraldi. Shuningdek, taqqoslash va umumlashtirish usullari orqali turli tajribalar o'rtasidagi umumiylik va farqli jihatlarga e'tibor qaratildi.

NATIJALAR

Tadqiqot doirasida mehnat munosabatlarida xizmat ko'rsatish jarayonlariga nisbatan yondashuvlar o'rganilganda, ularning asosiy qismi hanuzgacha reaktiv xarakterga ega ekanligi kuzatiladi. Ya'ni xizmatlar ko'pincha muammo yuzaga kelgandan keyin ishga tushadi, bu esa vaqt yo'qotilishi, resurslarning samarasiz sarfi va xodimlar qoniqish darajasining pasayishiga olib keladi. Bunday holatlarni Qodir Abdurahmonov mehnat bozori samaradorligining institutsional omillari bilan bog'laydi va xizmat ko'rsatish tizimining moslashuvchanligi yetarli emasligini ta'kidlaydi [18]. Empirik kuzatuvlar shuni ko'rsatadiki, xizmat ko'rsatish jarayonlarida ehtiyojlarni oldindan sezish va ularga moslashish darajasi past bo'lgan tizimlarda boshqaruv qarorlari ko'proq kechikkan holda qabul qilinadi.

Model	Asosiy xususiyat	Natija
Reaktiv	muammoga javob	kechikish
Moslashuvchan	ehtiyojni hisobga olish	o'rtacha
Proaktiv	prognozlash	yuqori samaradorlik

1-jadval. Xizmat ko'rsatish modellari taqqoslanishi

Shu bilan birga, kuzatuvlar asosida xizmat ko'rsatish jarayonlariga proaktiv elementlar kiritilgan holatlarda boshqaruv tizimining umumiy samaradorligi sezilarli darajada o'zgarishi ko'zga tashlanadi. Xususan, ehtiyojlarni oldindan aniqlash, xizmatlarni individuallashtirish va qaror qabul qilish jarayonlarini tezlashtirish xizmat sifatining barqaror oshishiga xizmat qiladi. Bu jarayonlar Michael Armstrong tomonidan ta'kidlangan inson resurslarini boshqarishdagi moslashuvchanlik tamoyillari bilan uyg'unlashadi [19].

Reaktiv – Proaktiv – Prediktiv: Uch bosqichli jarayon oqimi



2-rasm. Mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatish modeli

Raqamli vositalardan foydalanish ushbu o'zgarishlarni yanada tezlashtiruvchi omil sifatida namoyon bo'lmoqda. Xususan, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv yondashuvlari xizmat ko'rsatish jarayonlarini oldindan rejalashtirish imkonini kengaytiradi. Bu borada Erik Brinyolfsson (Erik Brynjolfsson) va Endryu Makafi (Andrew McAfee) tomonidan ilgari surilgan g'oyalar xizmatlarni individuallashtirish va oldindan boshqarish imkoniyatlarini kengaytirishini ko'rsatadi [20].

Tadqiqot natijalari mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatishning bir nechta asosiy yo'nalishlarda namoyon bo'lishini ko'rsatadi. Birinchidan, xizmat ko'rsatish jarayonlari ehtiyojlarni oldindan aniqlashga yo'naltiriladi. Ikkinchidan, boshqaruv qarorlari vaziyat yuzaga kelgandan keyin emas, balki ehtimoliy holatlarni hisobga olgan holda shakllanadi. Uchinchidan, xizmatlar individuallashtirilgan shaklda tashkil etilib, har bir xodim yoki tashkilotning o'ziga xos xususiyatlari e'tiborga olinadi.

Shu nuqtai nazardan, proaktiv xizmat ko'rsatish mehnat munosabatlarida faqat yangi yondashuv emas, balki boshqaruv tizimining sifat jihatdan yangi bosqichi

sifatida namoyon bo'ladі. Ushbu yondashuv xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirish bilan birga, mehnat bozori ishtirokchilari o'rtasidagi munosabatlarning barqarorligini ta'minlashga ham xizmat qiladi. Bu esa xalqaro tashkilotlar, jumladan, OECD tomonidan ilgari surilgan samarali mehnat bozori konsepsiyalari bilan hamohangdir [21].

MUHOKAMA

Tadqiqot davomida kuzatilgan natijalar mehnat munosabatlarida xizmat ko'rsatish tizimlari hali to'liq proaktiv modelga o'tmaganini ko'rsatadi. Bu holat mahalliy ilmiy qarashlar bilan ham ma'lum darajada mos keladi. Xususan, Qodir Abdurahmonov tomonidan mehnat bozori samaradorligi ko'proq institutsional moslashuvchanlik va boshqaruv sifati bilan bog'lanishi qayd etilgan bo'lsa, amaliy kuzatuvlar ushbu omillar xizmat ko'rsatish tizimida yetarlicha rivojlanmaganini ko'rsatadi [22].



3-rasm. Reaktiv boshqaruvdan proaktiv boshqaruvga o'tish modeli

Xorijiy adabiyotlar bilan taqqoslanganda esa ayrim qiziqarli tafovutlar yuzaga chiqadi. Masalan, Kristofer Lovelok (Christopher Lovelock) va Jochen Virts (Jochen Virts) xizmatlar marketingida mijozga yo'naltirilganlikni markaziy omil sifatida ko'rsa [23], mehnat munosabatlarida bu yondashuv ko'proq xodimga yo'naltirilganlik shaklida namoyon bo'ladі. Shu jihatdan, proaktiv xizmat ko'rsatish nafaqat xizmat sifati, balki ijtimoiy barqarorlikni ham ta'minlovchi vosita sifatida qaralishi mumkin.

Boshqaruv nazariyasida ilgari surilgan proaktivlik g'oyalari ham amaliy kuzatuvlar bilan uyg'unlashadi. Piter Druker (Peter F. Drucker) tashkilot muvaffaqiyatini kelajakni oldindan ko'ra olish qobiliyati bilan bog'lagan bo'lsa [24],

mehnat munosabatlarida bu yondashuv xizmat ko'rsatish tizimlarini oldindan moslashtirish orqali ifodalanadi. Biroq mavjud tizimlarda bu yondashuv hali to'liq shakllanmagan.

Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarning rivojlanishi proaktiv xizmat ko'rsatish imkoniyatlarini sezilarli darajada kengaytirayotgani kuzatiladi. Erik Brinyolfsson (Erik Brynjolfsson) va Endryu Makafi (Andrew McAfee) tomonidan ilgari surilgan ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv g'oyalari [25] amaliyotda xizmatlarni oldindan tashkil etish va individuallashtirish imkonini bermoqda. Biroq ushbu imkoniyatlardan foydalanish darajasi tashkilotlarning texnologik va institutsional tayyorgarligiga bevosita bog'liq bo'lib qolmoqda.

Shu nuqtai nazardan qaralganda, proaktiv xizmat ko'rsatish mehnat munosabatlarida alohida texnologik yechim emas, balki boshqaruv madaniyati, tashkiliy moslashuvchanlik va axborotdan foydalanish darajasi bilan bog'liq kompleks hodisa sifatida namoyon bo'ladi. Bu esa ushbu yondashuvni joriy etishda faqat texnik emas, balki institutsional va boshqaruv omillariga ham e'tibor qaratish zarurligini ko'rsatadi.

XULOSA

Tadqiqot natijalari mehnat munosabatlarida xizmat ko'rsatish faoliyatini takomillashtirishda proaktiv yondashuvning muhim ahamiyat kasb etishini ko'rsatadi. An'anaviy reaktiv modeldan farqli ravishda, proaktiv xizmat ko'rsatish ehtiyojlarni oldindan sezish, xizmatlarni moslashtirish va boshqaruv qarorlarini tezkor shakllantirish imkonini beradi.

Kuzatuvlar shuni ko'rsatadiki, xizmat ko'rsatish tizimlarida proaktiv elementlarning mavjudligi samaradorlikning barqaror oshishiga, resurslardan oqilona foydalanishga va mehnat munosabatlarining sifat jihatidan yaxshilanishiga xizmat qiladi. Shu bilan birga, ushbu yondashuv mehnat bozori ishtirokchilari o'rtasidagi o'zaro ishonch va barqarorlikni mustahkamlovchi omil sifatida ham namoyon bo'ladi.

Nazariy jihatdan, proaktiv xizmat ko'rsatish mehnat munosabatlarida boshqaruvning yangi bosqichi sifatida qaralishi mumkin. U xizmat ko'rsatish jarayonlarini oddiy funksional faoliyatdan strategik boshqaruv darajasiga olib chiqadi. Amaliy jihatdan esa, ushbu yondashuvni joriy etish raqamli texnologiyalar, ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish va boshqaruv tizimlarining moslashuvchanligini oshirish bilan chambarchas bog'liq.

Shu bois, mehnat munosabatlarida proaktiv xizmat ko'rsatishni rivojlantirish kelgusida ilmiy tadqiqotlar va boshqaruv amaliyoti uchun muhim yo'nalishlardan biri sifatida qaraladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Abdurahmonov, Q. X. (2019). *Mehnat bozori va bandlik nazariyasi*. Toshkent: Fan.
2. Abduvohidov, A. G. (2020). *Xizmatlar iqtisodiyoti*. Toshkent: Iqtisodiyot.
3. Ayupov, S. A. (2021). Raqamli iqtisodiyot sharoitida boshqaruv samaradorligi.

Iqtisodiyot va innovatsiyalar, 3(1), 12–18.

4. Xodiyev, B. Y. (2018). *Iqtisodiy islohotlar strategiyasi*. Toshkent: Universitet.
5. Yuldashev, I. Q. (2022). Mehnat munosabatlarini modernizatsiya qilish yo‘nalishlari. *Iqtisodiy tadqiqotlar jurnali*, 4(2), 25–31.
6. Suyunov, D. R. (2021). Xizmatlar sektorida samaradorlikni oshirish mexanizmlari. *Moliya va bank ishi*, 2(5), 44–49.
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2020). *Raqamli O‘zbekiston – 2030 strategiyasi*. Toshkent.
8. O‘zbekiston Respublikasi. (2020). *Ta’lim to‘g‘risidagi Qonun (O‘RQ-637)*.
9. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). Pearson.
10. Budd, J. W. (2020). *Labor relations: Striking a balance* (5th ed.). McGraw-Hill.
11. Armstrong, M. (2021). *Armstrong’s handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
12. Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. Routledge.
13. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future*. W. W. Norton.
14. Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
15. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
16. OECD. (2019). *Future of work and skills*. OECD Publishing.
17. World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. World Bank.
18. Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis*. University of Chicago Press.
19. Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
20. Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics*. Harvard Business School Press.
21. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
22. Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing*. Wiley.
23. Ulrich, D. (1997). *Human resource champions*. Harvard Business School Press.
24. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard*. Harvard Business School Press.
25. Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler.