XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA HRM SAMARADORLIGINING MIJOZLARGA XIZMAT KO'RSATISH SIFATIGA TA'SIRINI IQTISODIY-STATISTIK BAHOLASH

Rustamov Abulqosim Musoqul o'g'li
Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti
Inson resurslari va mahalla taraqqiyotini boshqarish insituti
Raqamli iqtisodiyot yo'nalishi magistratura mutaxassisligi bitiruvchisi
Tel: +998 93 780 75 35
Email: abulqosimrustamov@gmail.com

Annotatsiya: Maqolada xizmat ko'rsatish korxonalarida inson resurslarini boshqarish (HRM) samaradorligi bilan mijozlarga xizmat ko'rsatish sifati o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlashning iqtisodiy-statistik asoslari ishlab chiqiladi. Ilmiy adabiyotlar asosida HRM amaliyotlari, xodim kompetensiyasi va xizmat natijalarini bog'lovchi konseptual model tuziladi. Sifatni o'lchash uchun moslashtirilgan ko'p mezonli indeks, panel regressiya va «farqlar farqi» baholash algoritmi taklif etiladi. O'zbekistonning 2025-yildagi rasmiy xizmatlar hajmi statistik kontekst sifatida ishlatiladi. Sakkizta filial asosidagi hisoblash misoli to'liq shartli bo'lib, real korxonaga oid empirik natija yoki statistik ahamiyatlilik dalili sifatida talqin qilinmaydi. Metodika korxona miqyosida inson kapitaliga investitsiyalarni baholash va mijoz tajribasi bo'yicha dalillarga asoslangan boshqaruv qarorlarini tayyorlashga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: xizmat ko'rsatish, HRM samaradorligi, mijozlar qoniqishi, xizmat sifati, SERVQUAL, panel regressiya, farqlar farqi, iqtisodiy-statistik baholash, mehnat unumdorligi.

ЭКОНОМИКО-СТАТИСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ HRM НА КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

Аннотация: В статье разработаны методические подходы к оценке связи между эффективностью управления человеческими ресурсами (HRM) и качеством обслуживания клиентов. Предложены интегральный индекс качества обслуживания, панельная регрессионная модель и метод разности разностей. Официальная статистика Узбекистана за 2025 год используется исключительно как макроэкономический контекст. Условный пример по восьми филиалам демонстрирует порядок расчёта и не представляет результаты реального обследования компаний. Подчёркнуты необходимость контроля сопутствующих факторов, ограниченность причинных выводов и требование прозрачного измерения финансового эффекта.

Ключевые слова: HRM, качество услуг, удовлетворённость клиентов, регрессия, разность разностей, экономика услуг.

ECONOMIC AND STATISTICAL ASSESSMENT OF THE IMPACT OF HRM EFFECTIVENESS ON CUSTOMER SERVICE QUALITY IN SERVICE ENTERPRISES

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Abstract: This study develops an economic-statistical framework for examining the relationship between human resource management (HRM) effectiveness and customer service quality. It combines a multi-criteria service quality index, panel-data regression and a difference-in-differences evaluation design. Official Uzbekistan service-sector statistics provide context only. A fully hypothetical eight-branch example demonstrates estimation steps without claiming observed corporate evidence or statistical significance. The framework distinguishes workforce practices, intermediate service outcomes and financially measurable effects, while addressing confounding, measurement validity and attribution.

Keywords: human resource management, customer satisfaction, service quality, panel regression, difference-in-differences, service economics.

Kirish.

Xizmat koʻrsatish korxonalarining raqobatbardoshligi koʻpincha bir xil texnik imkoniyatlarga ega kompaniyalarda ham turlicha shakllanadi. Buning sabablaridan biri mijoz bilan bevosita muloqot qiladigan xodimlarning bilimi, xizmat koʻrsatish madaniyati, mehnatni tashkil etish hamda korxonaning ragʻbatlantirish tizimidir. Mijozga xizmat koʻrsatish sifati shaxsiy munosabatdan tashqari, xodimning vazifani toʻgʻri bajarishi, murojaatni oʻz vaqtida hal qilishi va xizmat standarti bir xilda ta'minlanishi bilan belgilanadi [2; 3].

HRM samaradorligi, bir tomondan, kadrlarni rejalashtirish, tanlash, oʻqitish, motivatsiya va ushlab qolish jarayonlarining sifatini, ikkinchi tomondan esa ushbu jarayonlarga sarflangan resurslar hisobiga yaratilgan amaliy natijalarni ifodalaydi. Shu bois «koʻp trening tashkil etildi» yoki «elektron kadrlar tizimi oʻrnatildi» kabi ma'lumotlar yakuniy samaradorlik mezoni boʻla olmaydi. Asosiy savol — HRMdagi ijobiy oʻzgarish mijoz kutish vaqtini, shikoyatlar ulushini, qayta murojaat va sotib olish ehtimolini qay darajada oʻzgartirgani.

Milliy statistika qoʻmitasi xabariga koʻra, 2025-yilda Oʻzbekistonda bozor xizmatlari hajmi 1 050,3 trln soʻmni, Samarqand viloyatida 78,2 trln soʻmni tashkil etgan [1]. Bu raqamlar xizmatlar iqtisodiyotining koʻlamini aks ettiradi, ammo ulardagi oʻsishni xodimlarni boshqarish texnologiyalarining bevosita natijasi deb hisoblash mumkin emas. HRM ta'siri aniq korxona, filial yoki xizmat liniyasi darajasida tekshiriladigan ma'lumotlarga tayanishi kerak.

Tadqiqotning maqsadi — HRM samaradorligi va mijozlarga xizmat koʻrsatish sifati oʻrtasidagi iqtisodiy-statistik bogʻliqlikni baholash uchun koʻrsatkichlar tizimini shakllantirish, modelning identifikatsiya shartlarini asoslash va amaliy hisoblash tartibini shartli misolda namoyish etishdir. Vazifalar tarkibiga asosiy omillarni tanlash, indekslashtirish, guruhlararo taqqoslash, iqtisodiy ta'sirni hisoblash hamda xulosa cheklovlarini ochiq bayon etish kiradi.

Ilmiy adabiyotlar tahlili va nazariy yondashuv

M. Huselidning tadqiqoti yuqori natijadorlikka yoʻnaltirilgan kadrlar amaliyotlari, xodimlar qoʻnimsizligi, mehnat unumdorligi va moliyaviy koʻrsatkichlar oʻrtasidagi bogʻliqlikni tahlil qilgan [4]. K. Jiang va hammualliflarning meta-tahlilida malakani oshirish, motivatsiyani kuchaytirish hamda xodimga tashabbus uchun imkoniyat yaratish amaliyotlari turlicha oraliq mexanizmlar orqali yakuniy natijalarga bogʻlanishi koʻrsatilgan [5]. Ushbu xulosalar alohida kompaniyada shu yoʻnalishdagi ta'sir avtomatik ravishda yuz beradi degani emas; ular amaliy gipotezalar tuzishga yordam beradi.

J. Heskett va hammualliflar ilgari surgan «service-profit chain» modelida ichki xizmat muhiti, xodimlarning qoniqishi va sodiqligi, mijozga yaratilgan qiymat, mijozlar sodiqligi hamda biznes

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

natijalari o'zaro bog'langan [2]. Shundan kelib chiqib, xizmat sifati HRMning bevosita emas, aksariyat hollarda xodim kompetensiyasi, ishga jalb etilishi va xizmat jarayonlari orqali yuzaga chiqadigan oraliq natijasi sifatida qaraladi.

A. Parasuraman, V. Zeithaml va L. Berry tomonidan ishlab chiqilgan SERVQUAL yondashuvi xizmat sifatini beshta asosiy o'lchov orqali ifodalaydi: ishonchlilik, tezkor javob, ishonch uyg'otish, empatiya va moddiy muhit [3]. J. Cronin va S. Taylor esa faqat ko'rsatilgan xizmatni baholovchi yondashuvning muayyan afzalliklarini muhokama qilgan [6]. Shu sababli tadqiqotda subyektiv baholash bilan operatsion ko'rsatkichlarni birgalikda qo'llash taklif qilinadi.

HR-analitika haqidagi ilmiy sharhlar xodimlar ma'lumotlari asosida ilgari surilgan da'volarni sababiy dalildan ajratish zarurligini ta'kidlaydi [7]. Masalan, yuqori mijoz qoniqishi mavjud filialda treninglar ko'p bo'lishi mumkin, biroq aynan trening yuqori qoniqishni yuzaga keltirgan, degan xulosa uchun boshqa omillarni, jumladan filial joylashuvi, mijoz tarkibi, ish hajmi va xodimlar tanlovi farqlarini hisobga olish lozim.

Tadqiqot gipotezalari va o'lchov indikatorlari

H1: xodimlar malakasini rivojlantirish va xizmat standartlarini o'zlashtirish darajasi mijozlar baholagan xizmat sifati bilan ijobiy bog'liq. H2: shaffof rag'batlantirish va adolatli mehnat sharoitlari xodimlar qo'nimsizligi pasayishi orqali xizmat barqarorligiga ta'sir ko'rsatadi. H3: HRMga yo'naltirilgan aralashuv joriy etilgan filiallarda, o'xshash nazorat filiallariga nisbatan, xizmat sifati indeksining o'zgarishi yuqori bo'ladi. Ushbu gipotezalar amaliy tekshiruvni talab qiladi.

HRM samaradorligi faqat bir ko'rsatkich bilan cheklanmaydi. Unga o'qitishdan keyin tasdiqlangan kompetensiyalar ulushi, yollash jarayonining davomiyligi, xodimlar qo'nimsizligi, smena rejasiga rioya qilish, mehnat unumdorligi va xodimlar fikrini hisobga olish darajasi kiritilishi mumkin. Natija ko'rsatkichlarida esa mijoz bahosi bilan birga shikoyatlar, qayta xizmat ko'rsatish, birinchi murojaatda masalani hal etish va kutish vaqti o'lchanadi.

1-jadval

HRM va mijoz tajribasini baholash uchun indikatorlar tizimi (muallif taklifi)

Blok	Ko'rsatkich	Ma'lumot manbasi	Talqin
HRM – kompetensiya	Sertifikatlangan xodimlar ulushi, %	LMS va test	Yuqori bo'lishi maqsadga muvofiq
HRM – barqarorlik	Yillik xodim qo'nimsizligi, %	Kadrlar bazasi	Past bo'lishi maqsadga muvofiq
HRM – tashkil etish	Smena mosligi va bandlik, %	HRIS / grafik	Optimal diapazonda
Mijoz tajribasi	Sifat so'rovnomasi, 0–100 ball	Mustaqil so'rov	Yuqori bo'lishi kerak
Operatsion sifat	1-murojaatda hal qilish, %	CRM va murojaatlar	Yuqori bo'lishi kerak
Xarajat	Takroriy ishlov xarajati, so'm	Buxgalteriya, CRM	Past bo'lishi kerak

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Ma'lumotlarni yig'ishda bir xodimning bir necha xizmat birligida ishlashi, bonus tizimi o'zgarishi va xizmat yo'nalishlarining turli xarajat sig'imi nazorat qilinadi. Mijoz so'rovnomasi tasodifiy yoki qatlamlangan tanlanmada, bir xil davriy metodika asosida o'tkaziladi. Javob bermagan mijozlar ulushi va shikoyat bilan murojaat qilganlar tanlanmadagi haddan tashqari ko'p yoki kam vakilligi alohida qayd etiladi.

Iqtisodiy-statistik baholash metodologiyasi

Tadqiqotda tizimli tahlil, ko'p mezonli indekslash, juftlash usuli, panel regressiya, «farqlar farqi» (difference-in-differences, DID) bahosi va iqtisodiy ta'sir hisob-kitobi birlashtiriladi. Kuzatuv birligi — bir filialning bir oylik faoliyati; zarur hollarda xodim-mijoz yoki xizmat turi darajasidagi o'lchovlar tegishli ierarxik modelda qo'llanadi. Tavsiya etiladigan kuzatuv ufqi 12 oy oldingi va 12 oy keyingi davr, taqqoslash guruhi esa hajmi va xizmat turi o'xshash filiallardan tanlanadi.

Xizmat sifati indeksi (XSI) tadqiqot uchun moslashtirilgan besh tarkibli model sifatida quyidagicha ifodalanadi: $XSI_it = 0{,}25R_it + 0{,}20T_it + 0{,}20A_it + 0{,}20E_it + 0{,}15M_it$. Bu yerda R — ishonchlilik, T — tezkorlik, A — kompetensiyaga ishonch, E — empatiya, M — xizmatning moddiy-tashkiliy sharoiti. Har bir tarkib 0–100 oralig'ida normallashtiriladi. Vaznlar ilmiy adabiyotdagi tayyor empirik koeffitsiyent emas, boshlang'ich ekspert farazi bo'lib, keyinchalik faktor tahlili va sezgirlik tekshiruvi orqali asoslanadi.

HRM indeksini tuzishda ijobiy indikatorlar uchun $H_kit = (x_kit - \min x_k)/(\max x_k - \min x_k)$, salbiy indikatorlar uchun esa $H_kit = (\max x_k - x_kit)/(\max x_k - \min x_k)$ ifodasidan foydalanish mumkin. Hisoblash oralig'i barcha filial va barcha davrlar uchun bir xil bo'lishi zarur; faqat bir muassasadagi eng yaxshi va yomon natijalar asosida har oy alohida me'yorlash indekslararo qiyosni buzadi. Nol dispersiyaga ega ko'rsatkichlar indeksdan chiqariladi.

Asosiy panel model quyidagi ko'rinishga ega: $XSI_it = \alpha_i + \lambda_t + \beta_1 HRM_it + \beta_2 W_it + \beta_3 V_it + \beta_4 Z_it + \varepsilon_it$. Bunda α_i — filialga xos vaqt bo'yicha o'zgarmas ta'sir, λ_t — umumiy davriy omillar, HRM_it — kadrlar boshqaruvi indeksi, W_it — ish yuklamasi, V_it — xodimlar tajribasi, Z_it — mijoz tarkibi va xizmat turi nazorat ko'rsatkichlari. β_1 koeffitsiyenti uchun ishonch oralig'i, klasterlangan standart xato va multikollinearlik diagnostikasi talab qilinadi.

Agar raqamli HRM yoki yangi rag'bat tizimi ayrim filiallarda joriy etilib, boshqalarida joriy etilmagan bo'lsa, $DID = (XSI_T,keyin - XSI_T,oldin) - (XSI_C,keyin - XSI_C,oldin)$ ifodasi hisoblanadi. Ushbu metod sababiy talqin uchun aralashuvgacha bo'lgan parallel trendlar, boshqa bir vaqtda o'tgan islohotlar yo'qligi, filiallar tarkibi barqarorligi va ta'sirning nazorat guruhiga ko'chmasligi kabi shartlarni talab etadi. Shartlar tekshirilmaguncha natija faqat guruhlararo farqdir.

Statistik natijalarni biznes natijasi bilan bog'lashda «korrelyatsiya = iqtisodiy foyda» degan soddalashtirishdan voz kechish kerak. Yaxshilangan xizmat sifati xarajatni qanchaga kamaytirgani qayta ishlov hajmi, qo'shimcha xizmatning sof marjasi yoki mijozni saqlab qolish bilan bog'liq tekshirilgan ma'lumotlar orqali aniqlanadi. Sifat indeksining o'zi pul qiymatiga aylantirilmaydi, chunki qiymatlash koeffitsiyentlari alohida o'rganilishi lozim.

2-jadval

Ma'lumotlar paneli uchun zarur o'zgaruvchilar va nazorat omillari

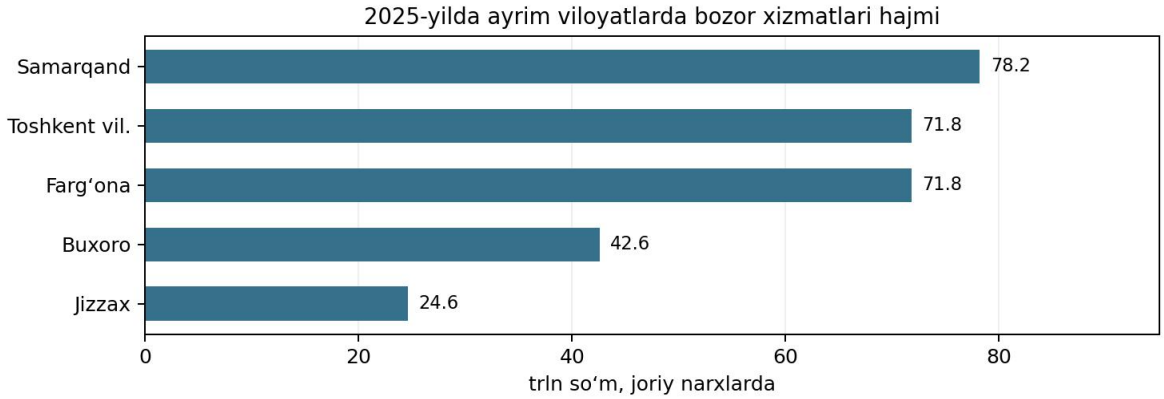
Belgi	Tarkib	O'lchov / davriylik	Ehtimoliy manba

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Belgi	Tarkib	O'lchov / davriylik	Ehtimoliy manba
Y	Xizmat sifati (XSI)	0–100; oy	Mijoz so'rovnomasi
X_1	HRM indeksi	0–1; oy/chorak	Kadrlar tizimi
X_2	Ish hajmi	Buyurtma / xodim-soat	CRM + ish jadvali
X_3	Tajriba darajasi	O'rtacha ish staji, yil	Kadrlar bazasi
X_4	Xizmat turlari	Kategoriya ulushlari	Sotuv va buyurtmalar
X_5	Mavsumiylik	Oy / chorak effekti	Vaqt belgisi

O'zbekistondagi xizmatlar sohasi: statistik kontekst

Rasmiy statistikada xizmatlar sohasi bo'yicha yalpi qiymat ko'rsatkichlari korxonalar HRM sifati haqida to'g'ridan-to'g'ri xulosa chiqarishga yetarli emas. Jumladan, 2025-yil bozor xizmatlari hajmida Samarqand, Toshkent va Farg'ona viloyatlarining ulushi hududlarning iqtisodiy ko'lami va sohaviy tarkibi bilan belgilanadi [1]. HRM samaradorligining mustaqil ulushini aniqlash uchun real xizmat hajmi, korxona hajmi, hudud, mavsum va xizmat turini nazorat qiluvchi mikroma'lumotlar talab etiladi.



1-rasm. Ayrim hududlarda 2025-yil bozor xizmatlari hajmi. Manba: Milliy statistika qo'mitasi [1].

Shartli hisoblash misoli: filiallar bo'yicha taqqoslash

Baholash algoritmini tushuntirish uchun 8 ta shartli filial tasavvur qilinadi. Ulardan to'rttasida xodimlarni o'qitish, xizmat standartlari va rag'batlantirishni muvofiqlashtiruvchi HRM dasturi joriy etiladi; qolgan to'rtta filial nazorat guruhi sifatida olinadi. Quyidagi qiymatlar muallif tomonidan matematik misol uchun tuzilgan bo'lib, birorta real xizmat ko'rsatish korxonasidan yig'ilmagan. Ular statistik ahamiyatlilik, prognoz yoki tasdiqlangan iqtisodiy samarani anglatmaydi.

3-jadval

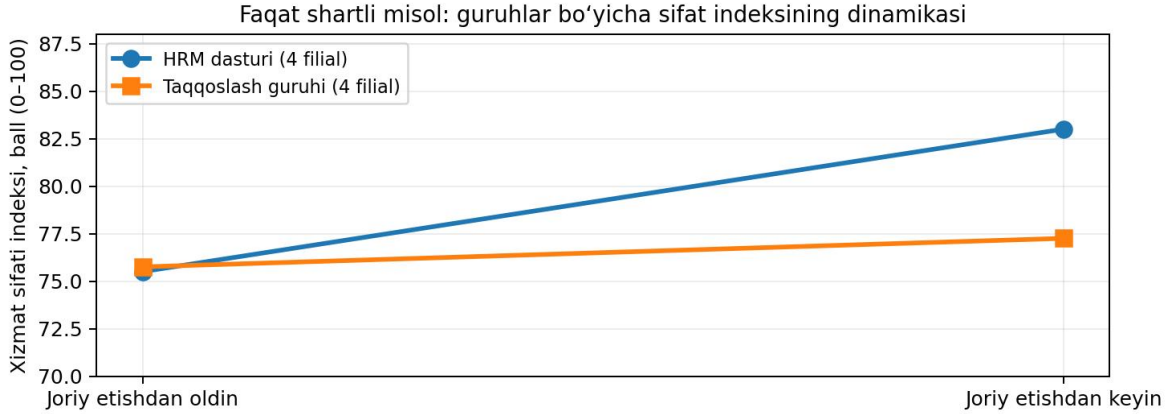
8 ta filial bo'yicha shartli xizmat sifati indeksi, ball

Filial	Guruh	Oldin	Keyin	Farq

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Filial	Guruh	Oldin	Keyin	Farq
T1	Dastur	75	83	+8
T2	Dastur	77	85	+8
T3	Dastur	76	82	+6
T4	Dastur	74	82	+8
C1	Nazorat	75	77	+2
C2	Nazorat	74	76	+2
C3	Nazorat	78	79	+1
C4	Nazorat	76	77	+1
O'rtacha T	Dastur	75,50	83,00	+7,50
O'rtacha C	Nazorat	75,75	77,25	+1,50

Shartli ma'lumotlarda dastur guruhi bo'yicha xizmat sifati indeksi o'rtacha 75,50 balldan 83,00 ballga, nazorat guruhida esa 75,75 balldan 77,25 ballga o'zgargan. DID = (83,00 − 75,50) − (77,25 − 75,75) = 6,00 ball. Bu qiymat aralashuv bilan bog'lanishi mumkin bo'lgan qo'shimcha farqni ifodalaydi, biroq kuzatuv davri faqat ikki nuqtadan iborat va birliklar soni kichik bo'lgani uchun sababiy xulosa yoki p-qiymat haqida da'vo qilinmaydi. Ishonchli baholash uchun ko'proq filial va uzunroq panel kerak.



2-rasm. Shartli xizmat sifati indeksining ikki guruhda o'zgarishi; empirik ma'lumot emas.

Iqtisodiy samarani baholash: xarajat va natijalarni ajratish

Xizmat sifati oshganidan keyingi moliyaviy natijani baholash uchun shu o'zgarish tufayli yuzaga kelgan aniq biznes jarayonlarini hisoblash zarur. Misol sifatida bir yil davomida 60 ming xizmat buyurtmasi bajaradigan shartli korxonada qayta ishlov ulushi 6,0 foizdan 4,5 foizga qisqargan deb olinadi. Qayta ishlovning bitta holati korxonaga o'rtacha 45 ming so'm qo'shimcha haqiqiy xarajat keltirsa, nazariy tejamkorlik 60 000 × (0,060 − 0,045) × 45 000 = 40,5 mln so'm bo'ladi.

Misol uchun HRM dasturi, o'qitish va monitoringning yillik qo'shimcha xarajati 28,0 mln so'm deb olinsa, shartli sof tejamkorlik 12,5 mln so'mni tashkil etadi. Biroq qayta ishlov ulushidagi pasayish aynan HRM aralashuvidan kelib chiqqani mustaqil nazorat yoki ishonchli identifikatsiya dizayni bilan ko'rsatilmasa, ushbu summa kuzatilgan investitsiya samarasiga tenglashtirilmaydi. Xodimning tejalgan vaqti alohida kamaygan ish haqi va yana qo'shimcha sotuv sifatida ikki marta hisoblanmasligi lozim.

Iqtisodiy-statistik qiymatlash algoritmi besh qadamda amalga oshiriladi: birinchi bosqich — boshlang'ich xizmat va xodim ko'rsatkichlari auditi; ikkinchi bosqich — HRM aralashuvini

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

hujjatlashtirish; uchinchi bosqich — indekslarni yagona metodikada o'lchash; to'rtinchi bosqich — guruhlararo qiyos va nazorat o'zgaruvchilari bilan baholash; beshinchi bosqich — faqat tasdiqlangan operatsion farqlarni pul qiymatiga o'tkazish.

4-jadval

Shartli korxona uchun xarajatlarni kamaytirish misoli

Ko'rsatkich	Shartli qiymat	Hisoblash sharhi
Yillik xizmat buyurtmalari	60 000 ta	Hajm o'zgarmas deb olindi
Qayta ishlov ulushi	6,0% → 4,5%	1,5 foiz bandi kamayish
Bitta qayta ishlov xarajati	45 000 so'm	Faqat haqiqiy o'zgaruvchan xarajat
Yalpi operatsion tejamkorlik	40,5 mln so'm	900 × 45 ming so'm
HRM dasturining qo'shimcha xarajati	28,0 mln so'm	O'qitish va monitoring
Shartli sof samara	12,5 mln so'm	40,5 − 28,0; sababiy ta'sir isboti emas

Natijalarni talqin qilish va statistik ishonchlilik cheklovlari

Tahlilda ko'pincha uchta muammo paydo bo'ladi. Birinchisi — o'lchov xatosi: mijoz so'rovi xizmatdan ko'proq mamnun yoki norozi bo'lgan shaxslar tomonidan to'ldirilsa, o'rtacha qiymat noto'g'ri siljiydi. Ikkinchisi — tanlanma og'ishi: malakali xodimlari bor filiallar avvaldan samarali boshqaruvga ega bo'lishi mumkin. Uchinchisi — vaqt omili: mavsumiy mijoz oqimi ko'payishi qoniqish va mehnat unumdorligini bir vaqtda o'zgartiradi. Ushbu omillarni nazorat qilmasdan HRMga qat'iy ta'sir yuklash xato bo'ladi.

Panel regressiyada filialga xos doimiy farqlar va vaqt fiksirlangan effektlari qo'llanishi taklif etiladi. Zarur bo'lsa mijoz qoniqishining 0–100 oralig'idagi chegaralangan shakli uchun alternativ model, yuqori korrelyatsiyali HRM indikatorlari uchun komponent tahlili yoki regularizatsiya tekshiriladi. Har qanday modelda namunaviy o'lcham, yo'qolgan kuzatuvlar, kovariatlar, ishonch intervallari va natijalar barqarorligi nashrda ochiq ko'rsatilishi lozim.

Mijozlar sifati indeksini biznes daromadi bilan bog'lashda vaqt kechikishi ham ahamiyatli. Yangi o'qitish dasturi dastlab xodim ish tezligini pasaytirishi, keyinchalik esa birinchi murojaatda masalani hal etish ko'rsatkichini oshirishi mumkin. Shu sababli ta'sirni aralashuvdan keyingi birinchi oy bilan cheklash o'rniga bosqichli 3, 6 va 12 oylik natijalarni kuzatish maqsadga muvofiq.

5-jadval

Iqtisodiy-statistik monitoringning tavsiya etiladigan bosqichlari

Bosqich	Amaliy ish	Natija / dalil
1. Audit	12 oylik tarixiy HRM, CRM, moliya ma'lumotlari	Boshlang'ich indikatorlar
2. Dizayn	Dastur va qiyos guruhini tanlash	Parallel trendlar tekshiruvi
3. Joriy etish	Trening, rag'bat va standartlarni o'zgartirish	Aralashuvning hujjatli pasporti

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Bosqich	Amaliy ish	Natija / dalil
4. Baholash	Panel / DID, xatoliklar va noaniqlik	Koeffitsiyent, oraliq, diagnostika
5. Qaror	Ishonchli iqtisodiy foyda va xarajatlar	Kengaytirish yoki qayta sozlash

Amaliy takliflar

Birinchidan, har bir xizmat ko‘rsatish korxonasi mijoz tajribasi, operatsion sifat va HRM ma’lumotlarini yagona identifikator bilan bog‘laydigan, lekin xodimning shaxsiy ma’lumotlarini himoya qiladigan boshqaruv panelini ishlab chiqishi lozim. Hisobotda xodimga oid individual ma’lumotlar imkon qadar umumlashtirilgan ko‘rinishda qo‘llanishi va kirish huquqi chegaralanishi zarur.

Ikkinchidan, korxonalar HRM samaradorligi bo‘yicha faqat bir martalik reyting emas, davriy taqqoslama kuzatuv tizimini joriy etishi tavsiya qilinadi. Maqsadli indikatorlar filialning xizmat turi, mijoz oqimi va xodimlar tarkibiga mos bo‘lishi, majburiy standartlar esa barcha filiallarda bir xil ta’riflanishi kerak.

Uchinchidan, HRM dasturlari samarasi baholanganda xodimlarning ish sharoiti, mehnat xavfsizligi va mijoz manfaatlarini chegaralovchi omillar qamrab olinishi zarur. Tezroq xizmat ko‘rsatish uchun haddan tashqari yuqori normativ joriy etish mijoz qoniqishi va xodim farovonligiga salbiy ta’sir qilishi mumkin.

To‘rtinchidan, real korxonalarda shartli model o‘rniga filiallar bo‘yicha muntazam ma’lumot yig‘ish, nazorat guruhiga asoslangan tahlil va har bir qo‘shimcha foyda turini buxgalteriya hujjatlari bilan tasdiqlash mexanizmi tavsiya etiladi. Bunda statistik baho korxonaning HRM investitsiyalarini tanlash jarayoniga integratsiya qilinadi.

Xulosa

Tadqiqot xizmat ko‘rsatish korxonalarida HRM samaradorligining mijozlar tajribasiga ta’sirini tahlil qilish uchun mustaqil nazariy va uslubiy asoslarni umumlashtirdi. HRM natijalarini faqat xodimlar soni yoki trening soatlari bilan emas, kompetensiya, motivatsiya, xizmat standarti, qayta murojaatlar va mijoz qoniqishi orqali bosqichma-bosqich baholash zarurligi ko‘rsatildi. Taklif etilgan iqtisodiy-statistik yondashuv ko‘p mezonli xizmat sifati indeksi, panel regressiya, DID va xarajatlarni qiymatlash mexanizmini o‘zaro bog‘laydi.

Sakkizta filial misolida hisoblangan 6,00 ballik DID farqi va 12,5 mln so‘mlik sof iqtisodiy natija faqat ko‘rgazmali shartli hisoblash hisoblanadi. Ushbu raqamlar O‘zbekistondagi amaldagi korxonalar faoliyatiga tegishli emas va haqiqiy ilmiy empirik natija sifatida taqdim etilmaydi. Keyingi bosqichda qo‘llanishi kerak bo‘lgan ustuvor vazifa — real korxonalar paneli, tekshirilgan so‘rovnomalar va identifikatsiyasi asoslangan modellar yordamida ta’sirni aniqlashdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. “Xizmatlar bozorining uchdan bir qismi poytaxt hissasiga to‘g‘ri keladi”. 22.01.2026. https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/66434-khizmatlar-bozorining-uchdan-bir-ismi-pojtakht-issasiga-t-ri-keladi-4
2. Heskett J. L., Jones T. O., Loveman G. W., Sasser W. E., Schlesinger L. A. Putting the Service-Profit Chain to Work. Harvard Business Review. 1994; March–April. https://hbr.org/1994/03/putting-the-service-profit-chain-to-work-2

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

3. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing. 1988;64(1):12–40. https://zenodo.org/records/14579730
4. Huselid M. A. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. Academy of Management Journal. 1995;38(3):635–672. https://doi.org/10.2307/256741
5. Jiang K., Lepak D. P., Hu J., Baer J. C. How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? Academy of Management Journal. 2012;55(6):1264–1294. https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088
6. Cronin J. J., Taylor S. A. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. Journal of Marketing. 1992;56(3):55–68. https://doi.org/10.1177/002224299205600304
7. Marler J. H., Boudreau J. W. An Evidence-Based Review of HR Analytics. International Journal of Human Resource Management. 2017;28(1):3–26. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699
8. CIPD. People Analytics: Factsheet. 07.02.2025. https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/analytics-factsheet/
9. World Bank. At Your Service? The Promise of Services-led Growth in Uzbekistan. https://www.worldbank.org/en/country/uzbekistan/publication/promise-of-services-led-growth
10. CIPD. Employee Turnover and Retention: Factsheet. 16.02.2026. https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/turnover-retention-factsheet/
11. International Organization for Standardization. ISO 30414:2025. Human resource management — Requirements and recommendations for human capital reporting and disclosure. https://www.iso.org/standard/30414

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.