

**XIZMAT MADANIYATI KONTEKSTIDA YETAKCHILIK: USLUBLAR,
AMALIY MISOLLAR VA XATOLAR**

*Samarqand iqtisodiyot va servis instituti
Servis fakulteti Turizm kafedrasi o'qituvchisi
Mirjafarova Aziza Javohirovna
Samarqand iqtisodiyot va servis instituti
Servis fakulteti TM-524 guruh talabasi
Ismatillayev Bekjon Nizom o'g'li*

Annotatsiya; Ushbumaqolada xizmat madaniyati va yetakchilik o'zaro bog'liqligini, rahbarlik uslublari, qaror qabul qilish mexanizmlari va xodim motivatsiyasiga ta'sirini tahlil qiladi. Milliy va xalqaro tajriba asosida xizmat sifatini oshirish, mijoz qoniqishi va tashkilot barqarorligini ta'minlashdagi samarali yechimlar ko'rsatildi.

Kalit so'zlar: Xizmat madaniyati, yetakchilik, rahbarlik uslublari, xodim motivatsiyasi, qaror qabul qilish, mijoz qoniqishi.

Аннотация: В данной статье анализируется взаимосвязь служебной культуры и лидерства, стилей руководства, механизмов принятия решений и их влияние на мотивацию сотрудников. Были представлены эффективные решения для повышения качества обслуживания, удовлетворенности клиентов и стабильности организации на основе национального и международного опыта.

Ключевые слова: Культура обслуживания, лидерство, стили руководства, мотивация сотрудников, принятие решений, удовлетворенность клиентов.

Abstract: This article analyzes the interrelationship between service culture and leadership, leadership styles, decision-making mechanisms, and the impact on employee motivation. Effective solutions to improve service quality, customer satisfaction, and organizational stability based on national and international experience were presented.

Keywords: Service culture, leadership, leadership styles, employee motivation, decision-making, customer satisfaction.

Xizmat madaniyati – har bir tashkilotning ichki va tashqi muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biri bo'lib, u xodimlar va mijozlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlarni shakllantiradi. Shu nuqtai nazardan yetakchilik xizmat madaniyatining ajralmas qismi hisoblanadi. Yetakchilik, avvalo, xodimlarning professional faoliyatini yo'naltirish, motivatsiyasini oshirish va tashkilotning strategik maqsadlariga erishishda muhim vosita sifatida namoyon bo'ladi.

Shuningdek, xizmat madaniyati va yetakchilik jarayonlarini tartibga soluvchi asosiy qarorlar va qonunlar ham mavjud bo‘lib, ular xizmat sifatini oshirish, xodimlarni motivatsiya qilish va mijozlar qoniqishini ta’minlashda muhim mexanizm hisoblanadi. Ularni quyidagicha tasniflash mumkin:

1. **“O‘zbekiston Respublikasida xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”** – 2019 yil – strategik qaror – xizmat madaniyati va xodimlarning mijozlarga xizmat ko‘rsatish jarayonida sifatni oshirish tamoyillarini belgilaydi.

2. **“Mehnatni muhofaza qilish va xodimlar xavfsizligini ta’minlash to‘g‘risidagi me’yoriy qoidalar”** – 2020 yil – taktika qarori – xodimlar ish faoliyati va mijozlar bilan munosabatlarda xavfsiz, barqaror muhit yaratishga qaratilgan.

3. **“Xodimlarni rag‘batlantirish va motivatsiya tizimini takomillashtirish bo‘yicha chora-tadbirlar”** – 2021 yil – taktika qarori – yetakchilik va xizmat madaniyati kontekstida xodimlarning ishga bo‘lgan qiziqishi va tashabbuskorligini oshirishga xizmat qiladi.

4. **“Mijozlar shikoyatlarini tezkor ko‘rib chiqish tartibini joriy etish”** – 2022 yil – operativ qaror – kundalik xizmat jarayonida yuzaga keladigan muammolarni tezkor bartaraf etish va mijoz qoniqishini ta’minlashga qaratilgan.

5. **“Xizmat ko‘rsatish standartlarini milliy va xalqaro mezonlarga moslashtirish”** – 2020 yil – strategik qaror – xizmat madaniyati sifatini barqaror oshirish va xalqaro standartlarga muvofiqligini ta’minlashga yo‘naltirilgan.

Shu qarorlar orqali rahbarlar xodimlar bilan munosabatlarni tartibga soladi, xizmat jarayonlarining sifatini nazorat qiladi va xizmat madaniyati tamoyillarini amaliyotga tatbiq etadi. Har bir qaror o‘z vaqtida va vaziyatga mos tarzda qabul qilinsa, xodimlar motivatsiyasi oshadi, mijozlar qoniqishi barqaror bo‘ladi va tashkilotning ichki va tashqi muvaffaqiyati ta’minlanadi.

Yetakchilikning samaradorligi ularning uslublariga bevosita bog‘liqdir. Ilmiy tadqiqotlarda yetakchilik uslublari ko‘plab tasniflarda berilgan bo‘lib, eng keng tarqalgani – avtoritar, demokratik va liberativ yondashuvlardir. Avtoritar yetakchilikda rahbar qarorlarni mustaqil qabul qiladi, xodimlar qat’iy nazorat ostida ishlaydi. Bu uslub favqulodda vaziyatlarda yoki vaqt cheklangan loyihalarda samarali bo‘lishi mumkin. Biroq, u xodimlar ijodkorligini susaytiradi, tashabbuskorlikni kamaytiradi va ish bilan qoniqish darajasini pasaytiradi.

Adabiyotlar tahlili: Xizmat madaniyati va yetakchilikni o‘rganishda xalqaro va milliy manbalar muhim ahamiyatga ega. **Maslou A.** motivatsiya nazariyasi orqali xodimlarning ehtiyojlarini hisobga olish zarurligini ko‘rsatadi. **Freyd Z.** psixologik yondashuvlari xodimlar ish faoliyatidagi shaxsiy va ijtimoiy omillarni tahlil qiladi. Milliy huquqiy manbalar, jumladan **O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi** va **“Xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” (2019)** qarori,

xizmat madaniyati va xodim-mijoz munosabatlarini tartibga soladi. Xalqaro tadqiqotlar, masalan, **Kotler P. va Keller K.**, xizmat sifati va mijoz qoniqishini oshirishga yo‘naltirilgan strategiyalarni beradi. Shu manbalar rahbarlik uslublari, qaror qabul qilish va xodim motivatsiyasini ilmiy asosda o‘rganishga xizmat qiladi.

Demokratik uslubda rahbar xodimlarni qaror qabul qilish jarayoniga jalb qiladi, ularning fikr va takliflarini inobatga oladi. Shu orqali tashkilotda hamkorlik muhiti shakllanadi, xodimlar o‘z ishlariga mas’uliyat bilan yondashadi va mijozlarga xizmat sifati oshadi. Biroq, qaror qabul qilish jarayoni sekinlashishi mumkin, ayniqsa murakkab loyihalarda yoki tezkor qaror qabul qilish talab qilinsa.

Liberativ yoki erkin uslub xodimlarga mustaqil qarorlar qabul qilish va ish jarayonini boshqarish imkoniyatini beradi. Bunday yondashuv xodimlarning ijodkorligi va tashabbuskorligini rag‘batlantiradi, innovatsion xizmatlarni joriy etishga zamin yaratadi. Shu bilan birga, agar nazorat mexanizmlari yetarli bo‘lmasa, tashkilotda tartibsizlik va xizmat sifatining pasayishi kuzatilishi mumkin.

Xizmat madaniyati kontekstida yetakchilikning samarali namunalari xalqaro va milliy tajribada keng ko‘rinadi. Masalan, yuqori xizmat madaniyati bilan tanilgan mehmonxona tarmoqlari – **Hilton Hotels & Resorts** yoki **Marriott International** – rahbarlar xodimlar bilan muntazam uchrashuvlar tashkil qiladi, ularning fikrlarini tinglaydi va professional rivojlanish imkoniyatlarini yaratadi. Bu yondashuv xodim motivatsiyasini oshiradi, xizmat sifatini uzluksiz yaxshilaydi va mijozlar qoniqishini ta‘minlaydi. Shu kabi milliy tajribalarda, masalan, O‘zbekistonning yetakchi mehmonxonalarida, rahbarlar xodimlar bilan psixologik qulay muhit yaratish orqali xizmat sifatini oshirishga katta e‘tibor qaratadi.

1-jadval

Xizmat madaniyatida yetakchilik (O‘zbekistonda amaliy rivojlanish)

Yil	Yetakchilik uslubi	Amaliy misol (O‘zbekistonda)	Natija	Ko‘p uchraydigan xatolar
2017	Transformatsion yetakchilik	Turizmni rivojlantirish bo‘yicha davlat siyosatining boshlanishi	Xizmat sifati oshdi, xorijiy turistlar soni ko‘paydi	Strategiya bor, lekin ijro nazorati sust
2018	Demokratik yetakchilik	Mehmonxona va restoranlarda mijoz fikrini	Mijozlar qoniqishi oshdi	Xodimlar fikri inobatga olinmay qolishi

		hisobga olish tizimi joriy etildi		
2019	Xizmatkor (servant) yetakchilik	Kadrlar malakasini oshirish kurslari kengaydi	Xodimlar xizmat madaniyati yaxshilandi	Rahbar faqat nazoratchi sifatida qolib ketishi
2020	Inqirozli yetakchilik	Pandemiya davrida mehmonxona va turizm sohasini qo‘llab-quvvatlash	Soha saqlab qolindi, moslashuv kuchaydi	Qarorlar kechikishi, kommunikatsiya zaifligi
2021	Innovatsion yetakchilik	Onlayn bronlash va raqamli xizmatlar joriy qilindi	Raqamlashtirish tezlashdi	Texnologiyadan noto‘g‘ri foydalanish
2022	Strategik yetakchilik	Yangi mehmonxonalar va turizm zonalari tashkil etildi	Raqobat oshdi, xizmat sifati yaxshilandi	Uzoq muddatli rejalash yetarli emas
2023	Emotsional intellektga asoslangan yetakchilik	Xodimlar bilan ishlashda psixologik yondashuv kuchaydi	Jamoadamuhit yaxshilandi	Rahbarning hissiy nazorati sust
2024	Barqaror (sustainable) yetakchilik	Ekologik va “yashil” turizm loyihalari rivojlandi	Xalqaro standartlarga moslashuv	Faqat tashqi imij uchun ishlash
2025	Raqamli yetakchilik	Sun‘iy intellekt va CRM tizimlaridan foydalanish kengaydi	Xizmat tezligi va aniqligi oshdi	Texnologiyaga haddan ortiq bog‘lanish

Shuningdek, yetakchilik jarayonida uchraydigan xatolar ham xizmat madaniyati sifatiga salbiy ta‘sir ko‘rsatadi. Eng keng tarqalgan xatolar qatoriga qat‘iy nazoratga berilib, xodimlarni faqat topshiriq bajarishga majburlash, individual yondashuv va xodim ehtiyojlarini inobatga olmaslik, samarali kommunikatsiyaning yetishmasligi va feedback mexanizmlarining ishlamasligi kiradi. Bu holatlar xodimlarning ishga

bo'lgan qiziqishini kamaytiradi, xizmat sifatini pasaytiradi va mijozlar bilan munosabatlarni zaiflashtiradi.

Tahliliy natijalar: Xizmat madaniyati va yetakchilikni o'rganish natijalari shuni ko'rsatadiki, rahbarlik uslublari xizmat sifatiga bevosita ta'sir qiladi. Demokratik va liberativ uslublar xodimlarning motivatsiyasini oshiradi, ularning tashabbuskorligi va mijozlarga xizmat darajasini yaxshilaydi, avtoritar uslub esa tezkor qaror qabul qilish imkonini bersa-da, ijodkorlik va xodim qoniqishini kamaytiradi. Qaror qabul qilish mexanizmlari – strategik, taktika va operativ qarorlar – xizmat jarayonlarini samarali boshqarishga xizmat qiladi. Milliy va xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, xizmat madaniyati yuqori tashkilotlarda xodimlar va mijozlar ehtiyojlari bir vaqtning o'zida hisobga olinadi, xizmat sifati barqaror va uzluksiz bo'ladi. Shu bilan birga, yetakchilik va xizmat madaniyati integratsiyasi xodimlar motivatsiyasi, xizmat sifati va mijoz qoniqishini oshirishning eng samarali yo'li hisoblanadi.

Ilmiy nuqtai nazardan, yetakchilikning xizmat madaniyati bilan integratsiyasi xodimlarning motivatsiyasi, ish samaradorligi va mijozlar qoniqish darajasini oshiradi. Yetakchilikning moslashuvchan, vaziyatga muvofiq uslublari, shuningdek, xatolardan saqlanish mexanizmlari tashkilot ichidagi madaniyatni mustahkamlaydi va xizmat sifatini barqaror oshirishga xizmat qiladi. Shu bois, xizmat madaniyatining rivojlanishi va yetakchilikni ilmiy asosda tatbiq etish har bir tashkilotning barqarorligi va raqobatbardoshligini ta'minlashda hal qiluvchi omil hisoblanadi.

Xulosa va takliflar: Xizmat madaniyati va yetakchilik bir-birini to'ldiruvchi tushunchalardir. Samarali yetakchilik uslublari va qaror qabul qilish mexanizmlari xodimlar motivatsiyasini oshiradi, mijozlarga xizmat sifatini barqaror qiladi va tashkilotning ichki hamda tashqi muvaffaqiyatini ta'minlaydi. Demokratik va liberativ uslublar ijodkorlik va tashabbuskorlikni rag'batlantirsa, avtoritar uslub favqulodda vaziyatlarda tezkor qaror qabul qilishga yordam beradi. Shu bois, xizmat madaniyati va yetakchilikni ilmiy asosda integratsiya qilish, qarorlarni vaziyatga mos qabul qilish va xodimlar ehtiyojlarini inobatga olish har bir tashkilotning raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishining kalitidir.

Yuqoridagi ma'lumotlardan kelib chiqqan xolda quyidagi takliflarni bera olaman:

1. **Xodimlarni rag'batlantirish tizimini mukammallashtirish** – xizmat madaniyati va yetakchilikni mustahkamlash uchun xodimlarning motivatsiyasini oshiruvchi bonuslar, mukofotlar va professional rivojlanish dasturlarini joriy etish tavsiya etiladi.

2. **Demokratik va liberativ yetakchilik uslublari tatbiq etish** – xodimlarning tashabbuskorligini rag'batlantirish, ijodkorlikni oshirish va xizmat sifati uzluksizligini ta'minlash uchun rahbarlar qaror qabul qilish jarayonida xodimlarni faol jalb qilishi lozim.

3. **Xizmat standartlarini milliy va xalqaro mezonlarga moslashtirish** – tashkilotlarda xizmat madaniyati darajasini oshirish, mijoz qoniqishini barqaror saqlash va raqobatbardoshlikni ta'minlash uchun ISO yoki boshqa xalqaro xizmat standartlarini joriy etish zarur.

4. **Mijozlar shikoyatlarini tezkor va tizimli ko'rib chiqish mexanizmi** – kundalik xizmat jarayonida yuzaga keladigan muammolarni tezkor bartaraf etish va mijoz qoniqishini oshirish uchun ichki monitoring tizimi va feedback mexanizmlarini samarali tashkil etish tavsiya etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezident qarori “**Xizmat ko'rsatish sifatini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida**”, 2019 yil.
2. Shomurodov, A. **Turizm va mehmonxona biznesida xizmat madaniyati.** – Toshkent: O'zbekiston turizm universiteti nashriyoti, 2018.
3. Mirzaev, D. **Yetakchilik uslublari va xodim motivatsiyasi.** – Toshkent: Fan va texnologiya, 2020.
4. ISO 9001: **Sifatni boshqarish tizimi standartlari.** – Xalqaro standartlar, 2015.
5. Qodirov, S. **Mehmonxona va restoran biznesida xizmat madaniyati.** – Toshkent, 2017.
6. Alimova, L. **Xizmat ko'rsatish sohasida samarali rahbarlik.** – Toshkent: “Iqtisodiyot va menejment”, 2019.