

Ж.С.ФАЙЗИЕВ
З.М.БАЗАРОВ

СЕРВИС ФАОЛИЯТИ

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

САМАРҚАНД ИҚТИСОДИЁТ ВА СЕРВИС ИНСТИТУТИ

**Ж.С.ФАЙЗИЕВ
З.М.БАЗАРОВ**

СЕРВИС ФАОЛИЯТИ

*Олий ва Ўрта Махсус таълим Вазирлиги ҳузуридаги Мувофиқлаштирувчи Кенгаши томонидан
5610100 – Хизматлар соҳаси (ресторан иши) таълим йўналишида таҳсил олаётган талабалари учун
ўқув қўланма сифатида чоп этишига тавсия этилган*

Тошкент-2017 й

UO‘K: 658.5(075)
КВК 65.290

I-14

Ж.С.Файзиев, З.М.Базаров – Ўқув қўлланма.
Тошкент; _____ нашриёти, 2017 йил. – 377 бет

Такризчилар:

**Н.У.Арабов – и.ф.н. доцент;
Қ.Ж.Мирзаев – и.ф.д. профессор;**

Ушбу ўқув қўлланма хизматлар соҳасида фаолият юритадиган корхоналарнинг хизмат кўрсатиш тизимини муваффақиятини таъминлашда муҳим ўрин тутадиган, хизматлар соҳасининг ривожланиш истикболлари, унинг назарий асослари, хизмат сифати, хизматларни ишлаб чиқиш ва яратиш, хизматлар соҳасидаги технологиялар бўйича билимларни ўзида мужассамлаштирган.

Ўқув қўлланма олий ўқув юртлари бакалавриатура таълим йўналишининг 5610100 – “Хизматлар соҳаси (ресторан иши) талабалари учун мўлжалланган бўлиб, ундан шу соҳа ўқитувчилари, магистрлар, касб-хунар коллежлари ўқитувчи ва талабалари, шунингдек турли мулк шаклидаги корхоналарнинг хизматчилари фойдаланишлари мумкин.

Данное учебное пособие воплощает в себя знания по перспективам развития сферы обслуживания, его теоретическим основам, качеству услуг, разработке и созданию услуг, технологиям в сфере услуг, имеющих важное место в обеспечении успеха системы обслуживания предприятий осуществляющих деятельность в сфере обслуживания.

Учебное пособие предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 5610100 – Сфера обслуживания (ресторанное дело), ею могут воспользоваться преподаватели, магистры, преподаватели и учащиеся данной сферы, а т.е. служащие предприятий разных форм собственности.

This tutorial embodies the knowledge of the prospects for the development of the service sector, its theoretical foundations, the quality of services, the development and creation of services, and the technologies in the service sector that are important in ensuring the success of the service system of enterprises operating in the service sector.

The textbook is intended for students studying in the direction of bachelor's training. 5610100 - The service sector (restaurant business), it can be used by teachers, masters, teachers and students of this field, i.e. employees of enterprises of different forms of ownership.

© Ж.С.Файзиев, З.М.Базаров 2017

© _____ нашриёти, 2017

МУНДАРИЖА

КИРИШ.....	4
 I БОБ СЕРВИС ФАОЛИЯТИНИНГ АҲАМИЯТИ ВА РИВОЖЛАНИШ ИСТИҚБОЛЛАРИ	
1.1	Сервис фаолиятининг тушунчаси ва моҳияти 7
1.2	Сервис фаолиятининг аҳамияти ва ривожланиш истиқболлари 14
1.3	Сервис фаолиятини мамлакат ижтимоий-иқтисодий ҳаётидаги аҳамияти 22
 II БОБ СЕРВИС ФАОЛИЯТИНИНГ ТАРИХИЙ РИВОЖЛАНИШИ	
2.1.	Анъанавий жамиятлардаги хизматлар 31
2.2.	Ўрта аср Ғарбий Европа жамиятидаги хизматлар 41
2.3.	Замонавий жамиятдаги сервис фаолияти ва ривожланиш истиқболлари 45
 III БОБ СЕРВИС ФАОЛИЯТИНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ	
3.1.	Сервис фаолиятининг қарама – қаршиликлари 53
3.2.	Хизмат тавсифлари 59
3.3.	Хизматлар қиммати 67
3.4.	Истеъмолчи томонидан қарор қабул қилиш модели 76
 IV БОБ. ЗАМОНАВИЙ СЕРВИС	
4.1.	Хизматларнинг глобаллашуви 89
4.2.	Хизмат кўрсатиш сервис тизими сифатида 106
4.3.	Истеъмолчиларга алоқа зонасида хизмат кўрсатиш 128
4.4.	Истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш шакл ва усуллари 135
 V БОБ. ХИЗМАТ СИФАТИ	
5.1.	Хизмат сифатининг аҳамияти 142
5.2.	Хизмат сифатининг модели 150
5.3.	Сифатни бошқариш 159
5.4.	Рақобат устунлигини яратиш 175
 VI БОБ. ОВҚАТЛАНИШНИ ТАШКИЛ ЭТИШ СЕРВИС ХИЗМАТЛАРИ КОМПЛЕКСИ СИФАТИДА	
6.1.	Ресторанларда меҳмонларни қабул қилишга бўлган талаблар 194
6.2.	Ресторанлардаги сервис хизматчилари 205
6.3.	Ресторанлардаги сервис тизими 222
 VII БОБ. ХИЗМАТ СОҲАСИДАГИ МЕҲНАТ РЕСУРСЛАРИ	
7.1.	Меҳнат ресурсларини бошқариш моҳияти 258
7.2.	Сервис корхонасининг ишлаб чиқариш менежменти хусусиятлари 263

7.3.	Хизматларни позициялаш ва маркетинги	270
7.4.	Иш унумдорлиги ва сервис корхонаси ишини баҳолаш	279
VIII БОБ. ХИЗМАТЛАРНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ВА ЯРАТИШ		
8.1.	Хизмат ишлаб чиқиш ва яратиш сабаблари	293
8.2.	Хизматларни сифати ва қимматини ишлаб чиқиш	299
8.3.	Хизмат ишлаб чиқиш тамойиллари	312
8.4.	Хизматларни ишлаб чиқиш жараёни	323
IX БОБ. ХИЗМАТЛАР СОҲАСИДАГИ ТЕХНОЛОГИЯЛАР		
9.1.	Информацион технологиялар	336
9.2.	Хизматлар соҳасида технологияларни фойдаланиш соҳалари	347
9.3.	Информацион тизимлар	355
ГЛОССАРИЙ (ТАЯНЧ СЎЗЛАР)		362
ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ.		367

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
 ГЛАВА I. ЗНАЧЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
1.1 Понятие и сущность сервисной деятельности	7
1.2 Значение и перспективы развития сервисной деятельности	14
1.3 Значение сервисной деятельности в социально-экономической жизни страны	22
 ГЛАВА II. ИСТОРИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
2.1 Услуги в традиционных обществах	31
2.2 Услуги в средневековом обществе Западной Европы	41
2.3 Услуги и сервисная деятельность в обществе современного типа	45
 ГЛАВА III. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
3.1 Противоречия сервисной деятельности	53
3.2 Характеристики услуг	59
3.3 Ценность услуги	67
3.4 Модель принятия решения потребителем	76
 ГЛАВА IV. СОВРЕМЕННЫЙ СЕРВИС	
4.1 Глобализация услуг	89
4.2 Обслуживание как сервисная система	106
4.3 Обслуживание потребителей в контактной зоне	128
4.4 Формы и методы обслуживания потребителей	135
 ГЛАВА V. КАЧЕСТВО УСЛУГИ	
5.1 Значение качества услуг	142
5.2 Модель качества услуги	150
5.3 Управление качеством	159
5.4 Создание конкурентных преимуществ	175
 ГЛАВА VI. ОРГАНИЗАЦИЯ ПИТАНИЯ КАК КОМПЛЕКС СЕРВИСНЫХ УСЛУГ	
6.1 Требования к приему гостей в ресторанах	194
6.2 Служащие сервиса в ресторанах	205
6.3 Система сервиса в ресторанах	222
 ГЛАВА VII. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ СФЕРЫ УСЛУГ	
7.1 Сущность управления трудовыми ресурсами	258
7.2 Особенности производственного менеджмента сервисного предприятия	263
7.3 Позиционирование и маркетинг услуг	270
7.4 Производительность и оценка работы предприятия сервиса	279
 ГЛАВА VIII. РАЗРАБОТКА И СОЗДАНИЕ УСЛУГ	

8.1.	Причины разработки и создания новых услуг	293
8.2.	Разработка качества и ценности услуг	299
8.3.	Принципы разработки услуг	312
8.4.	Процесс разработки	323
ГЛАВА IX. ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ УСЛУГ		
9.1.	Информационные технологии	336
9.2.	Области применения технологии в сфере услуг	347
9.3.	Информационные системы	355
	ГЛОССАРИЙ.....	362
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	367

CONTENTS

Introduction.....	4
 Chapter I. Meanings and prospects of the development of service activities	
1.1 Conception and essence of service activity	7
1.2 Meaning and perspectives of development of service activity	14
1.3 Meaning of service activity in socio-economic life of the country	22
Chapter II. Historical development of service activity	
2.1. Services in traditional societies	31
2.2. Services in medieval society of Western Europe	41
2.3. Services and service activity in society of modern type	45
Chapter III. Theoretical foundations of service activity	
3.1. Contradiction of service activity	53
3.2. Characteristics of Services	59
3.3. Value of service	67
3.4. Acceptance model of decision of the customers	76
Chapter IV. Modern Service	
4.1. Globalization of services	89
4.2. Servicing as a service system	106
4.3. Servicing customers in contact zone	128
4.4. Forms and methods of servicing customers	135
Chapter V. Service quality	
5.1. Meaning quality of service	142
5.2. Model of quality service	150
5.3. Quality management	159
5.4. Creation of competitive advantages	175
Chapter VI. Catering organization as complex service activity	
6.1. Requirements of receiving guests in restaurants	194
6.2. Service stuff in restaurants	205
6.3. System of service in restaurants	222
Chapter VII. Labor resources in sphere of service	
7.1. Essence of controlling with labor resources	258
7.2. Features of manufacturing management in service enterprise	263
7.3. Positioning and service marketing	270
7.4. Performance and evaluation of work in service enterprise	279
Chapter VIII. Elaboration and Creation of service	
8.1. Reasons of elaboration and creations of new services	293
8.2. Elaboration of quality and value of service	299
8.3. Principles of service elaboration	312
8.4. Process of creation	323

Chapter IX. Technologies in sphere of service	
9.1. Information technologies	336
9.2. Fields of application technologies in sphere of service	347
9.3. Information systems	355
GLOSSARY.....	362
THE LIST OF REFERENCES.....	367

Кириш

Ушбу китоб сервис ташкилоти мутахассислари учун ўқув қўлланма сифатида ёзилган. Ундаги мавзулар кичик бизнес ва тадбиркорлик, маркетинг, халқаро менежмент, инсон ресурсларини бошқариш, ресторан бизнесини ташкил этиш, психология каби фанларнинг концепция, назария ва амалиётлари билан боғланган.

Ушбу китоб 5610100-Хизматлар соҳаси (ресторан иши), 5610100-Хизматлар соҳаси (товар экспертизаси хизматларини ташкил этиш), 5610200-Меҳмонхона хўжалигини ташкил этиш, 5610300-Туризм (фаолият турлари ва йўналишлари бўйича) талабалари томонидан ўқув қўлланма ва қўшимча материал сифатида фойдаланилиши мумкин.

1-Бобда хизматларнинг жамиятимиздаги роли, ривожланиш истиқболлари унинг асосий тушунчаси ва моҳияти очиб берилган. 2-Боб да эса хизматларнинг тарихий ривожланиши, замонавий жамиятдаги сервис фаолияти акс эттирилган. 3-Боб да сервис фаолиятининг назарий асослари унинг характеристикаси ва уларни ишлаб чиқишни баҳолаш муҳимлиги акс эттирилган. 4-Боб да хизмат соҳасида фаолият юритувчи фирмаларининг халқаро муносабатлардаги истиқболлари ва глобализация муаммолари очиб берилаган. 5-Боб да “Хизмат сифати” мавзусида сифат, истеъмолчини қониқиши, қийматни яратиш ёрдамида стратегия ва рақобатбардошликка асосий эътибор қаратади.

6-Боб ресторан бизнесининг ўзига хос хусусиятлари улардаги ўзига хос хизмат кўрсатиш тизимларига бағишланган. 7-Боб қиймат яратиш ва истеъмолчилар эҳтиёжларини қондириш учун асосий эътиборни меҳнат ресурслари билан боғланган муаммоларга қаратилган. 8-Боб бевосита хизматларни ишлаб чиқишдаги ўзига хосликлар, унинг тамойиллари, хизмат ишлаб чиқариш жараёни очиб берилган. Ҳозирги кундаги энг

долзарб бўлган хизматлар соҳасида технологиялардан фойдаланиш муаммолари ва соҳалари 9-Боб ўз аксини топган.

Таклиф этилаётган ўқув қўлланма кўпгина бошқа фанларни ўрганиш учун ҳам фойдали бўлиши мумкин. Китобни нашрга тайёрлашда бизлар стратегик менежмент, маркетинг, халқаро менежмент, ресторан бизнеси, иқтисодиёт, стратегик бошқарув, психология, меҳнат ресурсларини бошқариш ва илмий менежмент соҳаларидаги концепциялар, сервис фаолияти, назариялар ва амалиётларни кўриб чиқдик.

I БОБ. Сервис фаолиятининг аҳамияти ва ривожланиш истиқболлари

Режа:

1.1. Сервис фаолиятини тушунчаси ва моҳияти.

1.2. Сервис фаолиятининг аҳамияти ва ривожланиш истиқболлари.

1.3. Сервис фаолиятини мамлакат ижтимоий-иқтисодий ҳаётидаги аҳамияти.

Таянч иборалар: сервис, хизмат, товар, хизмат кўрсатиш, антипод, сервис фаолияти, идеал хизмат, реал хизмат, моддий хизматлар, ижтимоий-маданий хизматлар, хизматлар сектори, саноат, иш билан бандлик, ЯИМ, халқаро савдо, дастурлар, Кооперативлар фаолияти.

1.1 Сервис фаолиятини тушунчаси ва моҳияти.

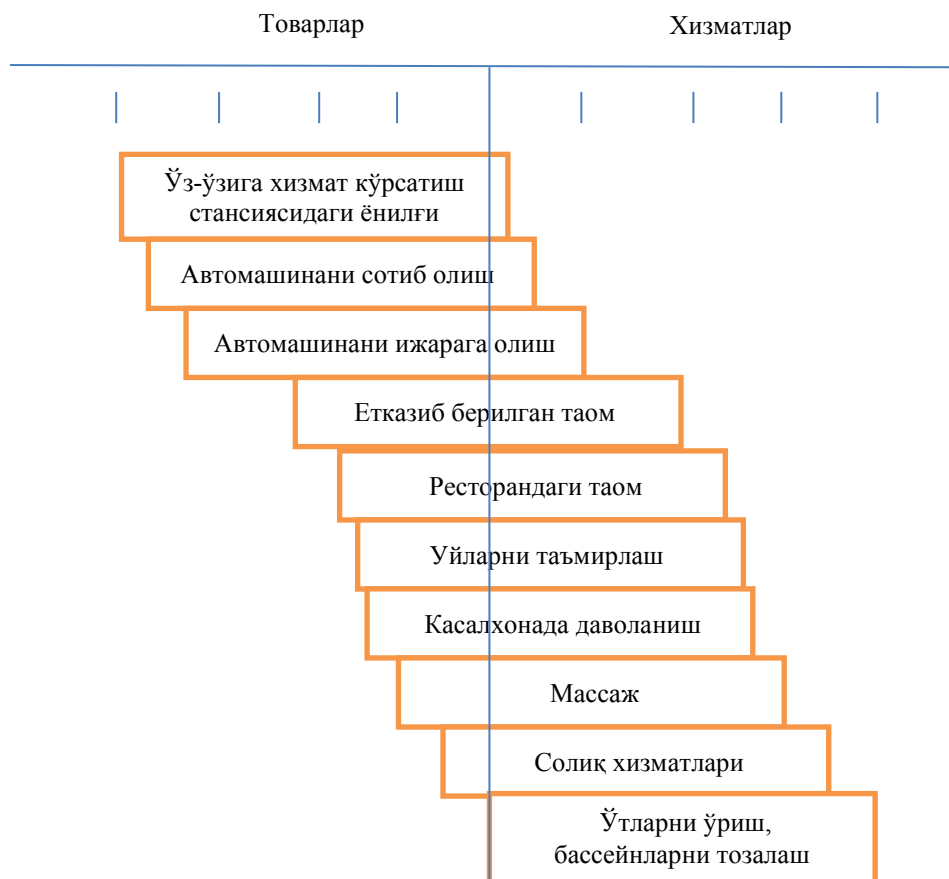
Жамиятинг моддий ўсиши табиий ресурсларга бўлган қўшимча қиймат ёрдамида таъминланади. Кўпгина ташкилотлар мавжудки улар хом-ашё қазиб олишади, уни қайта ишлаш жараёнида қиймат қўшишади ва оралиқ материаллар ва компонентларни, тайёр маҳсулотга ўзгартиришади. Аммо бошқа ташкилотлар яъни, улар товарларни ишлаб чиқариш ва сотуви билан шуғулланишади, шунингдек бизнинг шахсий ҳаётимиз қийматини ўзлари тақдим этадиган турли номоддий активлар ёрдамида оширадиган ташкилотлар ҳам фаолият олиб боришади. Охирги гуруҳ маҳсулотлари хизматлар деб номланади.

Хизматлар иқтисодий фаолият тури сифатида белгиланиши мумкин. Хизматлар – бу ҳаракат, иш, ёки ишни бажариш ҳисобланиб, улар сезилмасдир. Оқсочларнинг хизмати истеъмолчилар вақтини уй юмушларини бажариш ҳисобига тежайди. Универсал ва озиқ-овқат магазинлари қулай бир жойда кўпгина товарларни сотувга қўйишади. Маълумотлар базаси бўйича хизматлар ахборотни менежерлар учун қулай бўлган шаклда

жойлаштиришади. Оғир иш ҳафтасининг ўртасида ресторан ёки кинотеатрда ўтказилган кечки вақт руҳий кучни тикланишини таъминлайди.

Хизматларни товарларга нисбатан кўзга ташланадиган қарама-қаршилиги бўйича ҳам тавсифлаш мумкин. Товар-бу сезилдаиган объект бўлиб у яратилиши ва сотилиши ёки кейин фойдаланиши мумкин. Хизматлар сезилмайдиган ва тез бузиладиган маҳсулотдир. Улар бир вақтнинг ўзида яратилади ва истеъмол қилинади (ёки деярли бир вақтда). Ушбу таърифлар етарлича аниқ туюлиши мумкин аммо товарни хизматдан фарқи кўзга ташланмайди. Масалан, биз автомобил сотиб олганимизда, товар ёки жўнатиш бўйича хизматлар олган бўламизми? Телевизор саноат товари ҳисобланади, аммо телеэшиттириш хизматисиз ундан қандай фойда бор? Ресторанда биз таом тайёрлаш бўйича хизматлар ёки товарларни сотиб оламизки, улар овқатланиш маҳсулотлари ҳисобланади.

Ҳақиқатда товарни харид қилиш ҳамма вақт йўлдош хизматлар тақдим этилиши билан кечади ёки аксинча деярли ҳар бир хизматни харид қилиш йўлдош товарлар билан кечади. Шундай қилиб товар ва хизматлар ўртасидаги фарқни тушуниш учун ушбу предметлар антиподлар (қарама-қарши томонлар) ҳисобланмайди, улар аниқроғи бир континиумнинг иккита соҳаси ҳисобланади. Бундай континиум 1.1.1-иловада келтирилган



Манба: Based on Earl W. Sasser, Jr., R.P. Olsen, and D. Daryl Wyckoff, *Management of Service Operations* (Boston, Allyn and Bacon, 1978), p.11

1.1.1-илова. Турли товар ва хизматларни таққослаш

1.1.1-иловага мувофиқ биринчи учта предмет уларни юқори моддий таркиби сабабли “товар” сифатида тавсифланиши мумкин. Ёнилғини ўз-ўзига хизмат кўрсатиш шаклида сотиб олишда ҳам хизмат кўрсатиш мавжуд; автомобил асосан физик элемент ҳисобланади аммо уни ижарага олиш маълум хизмат кўрсатишни тақозо қилади, айти пайтда ижарага олинган автомобил товар ҳисобланади. Сўралаётган озиқ овқат қисман товар ва хизмат ҳисобланиши мумкин. Қолган предметлар, эҳтимол, “хизмат” сифатида тавсифланади, аммо бунда баъзи физикавий таркиблар белгиланиши мумкин. Масалан, ресторанлар мижозларга нафақат маҳсулотларни физик озиқ-овқат сифатида, шу билан бир қаторда таом тайёрлайдиган ошпазлар, таом узатувчи официантлар хизматини, шунингдек таом истеъмол қилинадиган стол ва шинамгина хонани тақлиф этишади.

Аудит истемолчи томонидан олинадиган кам миқдорлаги моддий неъматларга эга бўлган деярли тоза хизмат ҳисобланади (кўпгина солиқ декларациялари электрон кўринишда берилмайди).

1.1-илова келтирилган бошқа мисоллардаги товар ва хизматлар таркибини идинцификация қила оласизми?

Сервис фаолияти деганда якка тартибдаги хизматларни кўрсатиш орқали инсонлар талабини қондиришга йўналтирилган фаолият турини тушуниш лозим. Ушбу турдаги фаолият билан турли хилдаги ташкилотлар шуғулланишадилар. Улар жумласига якка тартибдаги тадбиркорлар ва турли мулк шаклига эга бўлган сервис корхоналари киради. Улар меҳнатининг натижаси бўлиб хизмат ҳисобланади.

Хизмат деганда аввало меҳнат маҳсулотини тушуниш лозим. Ушбу маҳсулотнинг асосий белгиланиши бўлиб, инсонларнинг аниқ талабларини қондириш ҳисобланади. Бошқача қилиб айтганда хизмат-бу инсонларнинг эҳтиёж ва талабларини қондиришга қаратилган фаолиятдир.

Ушбу фаолият маҳсулотда гавдаланиши (моддий хизматлар), ҳамда меҳнат жараёнининг ўзида истемол қилинадиган фойдали меҳнат самараси сифатида (номоддий хизматлар) намоён бўлади. Масалан тикувчининг хизмати шундан иборатки, у костюм, шим ва бошқа буюмлар тикади. Унинг фаолияти ушбу буюмларда гавдаланади (моддий хизмат).

Хизматнинг муҳим хусусиятларидан бири бўлиб, унинг истемолчи учун фойдалилиги ҳисобланади. Бу ерда шуни инобатга олиш зарурки, фойдалиликка ҳам моддий, ҳам номоддий хизматлар мажмуаси киради. Шу сабабли хизматнинг ижтимоий функцияси бўлиб, бевосита аҳолига хизмат кўрсатиш, ҳаёт фаолияти учун қулай шароитларни яратиш ҳисобланади.

Хизматдан фойдали самара-бу инсоннинг у ёки бу талабини қондиришга бевосита йўналтирилган хизматнинг ялпи фойдали хусусиятидир.

Хизмат истемолчиси-бу шахсий эҳтиёж учун хизматни олувчи, буюртма берувчи ёки уни олиш ва буюртма бериш ниятида бўлган фуқородир.

Хизматни бажарувчи-истемолчига хизмат кўрсатувчи корхона, ташкилот ёки тадбиркор.

Хизматнинг натижаси бўлиб, товарнинг истемол хусусиятларини қайта тиклаш (ўзгартириш, сақлаш), буюртмага биноан янги маҳсулот яратиш, истемол шароитларини яратиш, соғлиқни, шахснинг маънавий ва жисмоний ривожланишини таъминлаш ва бошқа бир қатор муҳим вазифалар ҳисобланади.

Сервис фаолиятида идел ва реал хизмат тушунчалари мавжуд.

Идеал хизмат-бу сервис фаолиятининг у ёки бу туридаги абстракт, назарий моделдир. У ўз ичига аҳолига хизмат кўрсатиш қоидалари, сифат стандартлари ва хизмат кўрсатиш технологияларини олади.

Реал хизмат-бу истемолчининг талабларини қондиришга йўналтирилган аниқ моддий ҳаракатлардир. Ушбу хизматлар бажарувчилар, истемолчилар, уларни кўрсатишнинг аниқ шароитларига қараб якка ҳолатда тартиблаштирилади.

Ҳозирги кунда сервис ташкилотлари моддий ва ижтимоий-маданий хизматларни амалга оширадилар.

Моддий хизматлар деганда, инсонларнинг модий талабларини қондирувчи хизматлар тушунилади. Ушбу хизматлар маҳсулотларни истемол қиймат қайта тиклайди (ўзгартиради, сақлайди) ёки истемолчилар буюртмаларига биноан янги маҳсулотлар ишлаб чиқаради, истемол учун шарт-шароитларни яратиб беради. Жумладан моддий хизматларга маиший хизматлар (маҳсулотлар, бино ва қурилмаларни таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш бўйича хизматлар, сартарошхона хизматлари, фото хизматлар), турар жой-коммунал хизматлар, умумий овқатланиш хизматлари, транспорт хизматлари, қишлоқ хўжалик хизматлари ва бошқалар.

Ижтимоий-маданий хизмат деганда инсонларнинг маънавий, интеллектуал талабларини қондирувчи ва уларнинг нормал ҳаёт фаолиятини қўллаб қувватлашга мўлжалланган хизматлар мажмуаси тушунилади. Ушбу турдаги хизматлар соғлиқни сақлаш ва уни тиклаш, шахснинг маънавий ва

жисмоний ривожланишини ва унинг профессионал тажрибасини оширишга қаратилган. Ижтимоий-маданий хизматлар таркибига, тиббий хизматлар, туризм, маданий ва таълим хизматлари киради.

Юқорида қайт қилинганидек моддий хизматларнинг натижаси бўлиб, бажарилган иш ёки маҳсулот ҳисобланади. Ижтимоий-маданий хизматлар натижаси моддий шаклга эга бўлмайди. Масалан туристик ва экскурсия хизматлари натижалари маҳсулот яратиш жараёнидан фарқ қилади.

Моддий ва ижтимоий-маданий хизматлар бир бирини доимий равишда тўлдирувчи ҳисобланади. Кўпчилик ҳолатларда товарларни харид қилишга хизматларни истемол қилиш ҳамроҳ бўлади. Масалан умумий овқатланиш хизматларини истемол қилишда, истемолчи товар олади. Ушбу товарга озиқ-овқат маҳсулотлари, озиқ-овқат маҳсулотларини истемол қиладиган жой, таомлар ва ичимликларни бериш бўйича хизматлар, психологик дам олиш ва ҳоказолар киради.

Истемолчиларга хизматлар уларга хизмат қилиш жараёнида амалга оширилади.

Хизматларни тақдим этиш деганда, хизматнинг бажарилишини таъминлаш учун зарур бўлган хизмат бажарувчисининг фаолияти тушинилади. Хизматларни тақдим этиш алоҳида босқичларга бўлинади. Улар жумласига зарур бўлган ресурслар билан таъминлаш, бажаришнинг технологик жараёни, назорат ва баҳолаш, хизмат кўрсатиш жараёни киради. Шундай қилиб, хизматлар истемолчилар ва уни амалга оширувчилар билан чамбарчас боғлиқ ҳисобланади.

Хизматнинг ҳаёт даври бир неча босқичларга бўлинади:

1. истемолчиларга таклиф этилаётган хизматлар бўйича маълумот бериш;
2. хизматга буюртмани қабул қилиш;
3. хизматни бажариш;
4. хизматни бажариш сифатини назорат қилиш;
5. истемолчига буюртмасини бериш.

Хизматнинг истемолчиси ва бажарувчиси ўртасидаги ўзаро алоқалар хизмат кўрсатиш жараёнида содир бўлади. Ушбу ўзаро алоқаларнинг тавсифи тақдим этилаётган хизматларнинг шаклига боғлиқ бўлади, бевосита ва билвоситаларга бўлинади. Бевосита ўзаро алоқаларда хизматни бажарувчи ва унинг истемолчиси ўртасида тўғридан тўғри алоқа ўрнатилади. Билвосита ўзаро алоқаларда эса, алоқа воситачилар орқали ёки хизматни бажарувчисининг ёрдамчи ходимлари ёрдамида.

Хизмат кўрсатиш-бу хизматни бажарувчисининг унинг истемолчиси билан бевосита алоқасига тўғри келадиган фаолиятидир. Ушбу хизмат кўрсатиш жараёни сервис корхонасининг ишлаб чиқариш воситалари ва ходимлари орқали таъминланади. Хизмат кўрсатиш ўз ичига истемолчи буюртмасини таҳлил қилиш, хизмат кўрсатиш лоиҳасини ишлаб чиқиш (техник вазифалар ва хизмат кўрсатиш жараёни), хизматнинг зарурий сифатини белгилашни ва таъминлаш, истемолчига етказишларни олади.

Хозирги шароитда Республикамизда ўз фаолиятини амалга ошираётган сервис соҳаси мутахассислари хизмат кўрсатишнинг барча сир асрорлари тўғрисида профессионал билим ва малакага эга бўлишлари лозим. Жумладан, ресторан мижозларига хизмат кўрсатишда, официант мижозлар билан муомила қилиш малакасига, этикет билимига, таом ва ичимликларни узатиш ва йиғиш кўникмаларига эга бўлмоғи шарт. Хизмат кўрсатиш сифати кўпчилик ҳолатларда хизмат кўрсатиш услубларига боғлиқ бўлади. Хизмат кўрсатиш услублари корхоналар турларига тегишли бўлади. Масалан тез хизмат кўрсатувчи умумий овқатланиш корхоналарида таомларни тайёрлаш ва етказиб беришнинг юқори тезлиги зарур бўлади. Кечқурунги ва кечки мижозларга хизмат кўрсатувчи ресторанда эса таомларни секинлик билан тортиш, столни сервировка қилиш қоидалари, таомларни тортиш ва этикет қоидаларини инобатга олган ҳолдаги юқори сифатли хизматларни тақазо этади.

Истемолчиларга хизмат кўрсатиш сервис корхонасининг ихтисослаштирилган хоналарида ёки хизмат тури ва буюртмачи талабига

таълуқли равишда хизматни бажариш учун зарур бўлган ҳар қандай бошқа жойда. Хизмат кўрсатиш сифатига хизмат кўрсатиш шароитлари бевосита боғлиқ бўлади. Бу ўз навбатида хизмат кўрсатиш жараёнида истемолчига таъсир кўрсатади.

Шундай қилиб сервис фаолиятининг асоси бўлиб, хизмат кўрсатишни амалга оширувчи ходимлар, хизмат кўрсатиш воситалари ва хизмат кўрсатиш шароитлари ҳисобланади.

Сервис корхонаси ишининг самарадорлиги раҳбарларнинг тўғри ташкилий-бошқарув фаолиятига боғлиқ бўлади. Ушбу ташкилий-бошқарув иш ўз ичига қуйидагиларни олади:

- корхонанинг сервис фаолиятини режалаштириш, бозорнинг ёки хизматлар ассортиментининг ўзгариши натижасида корхона ривожланишининг истиқболлини белгилаш;

- ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш харажатларини баҳолаш;

- хизматлар ассортименти ва сифат даражасини инобатга олган ҳолда технологик асбоб-ускуналар ва техник воситалар таркибини оптималлаштириш;

- истемолчилар билан ишлаш учун психологик қобилиятга эга бўлган ходимларни танлаш.

Шундай қилиб сервис фаолияти қийин ва кўп қиррали жараён ҳисобланади. Ушбу жараён корхона ходимларни ва ресурсларини яхши бошқариш, хизмат кўрсатиш стандартларига риоя қилиш, кўрсатилаётган хизматларнинг истемолчилар талабларига мос келиши орқали таъминланади.

1.2 Сервис фаолиятининг аҳамияти ва ривожланиш истиқболлари.

Қўшма Штатлар иқтисодиётида сервис сектори

Макро жиҳатдан АҚШ лари иқтисодиёти учта турли хил секторга ажралади ва улар қуйидагилар: қазилма бойликлар сектори; унинг ичига тоғ кон ва қишлоқ хўлажик саноти киради, товарлар ишлаб чиқариш сектори; у

ўз ичига ишлаб чиқариш ва қурилишни олади ва хизматлар кўрсатиш секторидан ташкил топган. Хизматлар кўрсатиш сектори АҚШ иқтисодиётига улкан таъсир кўрсатади. Ушбу таъсирлар 5та иш билан бандлик, ЯИМ, ташкил этилаётган янги компанияларнинг сони, халқаро савдо ва ёрдамчи ишлаб чиқариш ҳисобланиб, уларни кейинги саҳифада муҳокама қиламиз.

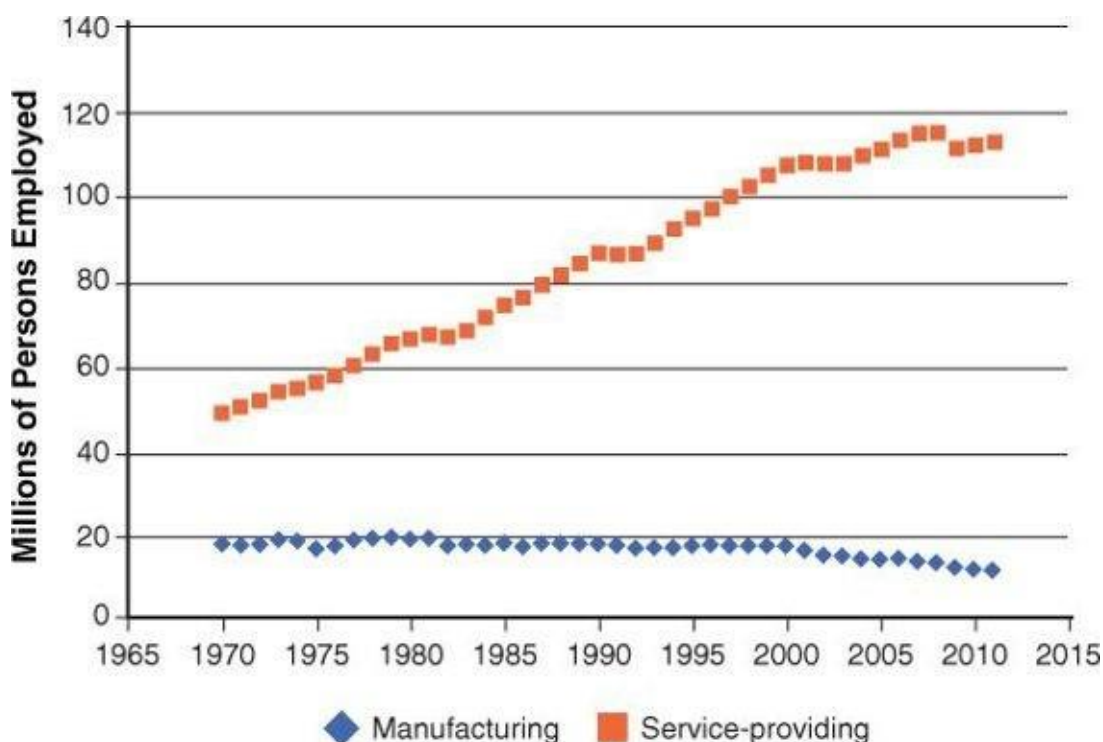
Иш билан бандлик. Хизматлар ролини меҳнат бандлиги мисолида осон кўрсатиш мумкин. Ҳозирги кунда АҚШ иқтисодиёти хизматлар иқтисодиёти сифатида тавсифланади чунки иш билан банд бўлган аҳолининг асосий қисми хизматлар секторига меҳнат қилади. Таҳлиличи Джон Нэйсбитт (John Naisbitt) қуйидаги кузатувни амалга оширган: “1956-йилда Америка тарихида техник, бошқарув ва идора лавозимларида ишлаётган оқ ёқаликлар сони кўк ёқаликлар сонига нисбатан анча устун бўлди. Саноатлашган Америка шундай давлатга айландики, унда ахборот билан боғлиқ ишчилар сони товар ишлаб чиқариш билан боғлиқ ишчиларга нисбатан анча йуқори”². 1990йилларнинг ўрталарида хизматлардаги иш ўринлари улуши 76%гача ўсди, 2.1-иловада кўрсатилганидек у 2010-йилда 84%ни ташкил этди, бошқача сўз билан айтганда ишга кирмоқчи бўлган ҳар қандай инсон сервис ташкилотини ишчисига айланиши учун 84% имкониятга эга бўлади. 1.2.1-иловада 1970-йилдан бошлаб хизматлар соҳасидаги иш ўринларини кескин ошишини кўрсатади.

	1970		1980		1990		2000		2010	
Соҳа	4.14	6%	4.44	5%	3,39	4%	4.35	3%	4.17	3%
Қишлоқ хўжалиги	3,46		3,36		3,22		3,75		3,42	
Тоғ-кон иши ва геофизик тадқиқотлар	0,68		1,08		0,77		0,6		0,75	
Товар ишлаб чиқариш	21,5	30%	23,18	25%	22,96	20%	24,06	18%	17,04	13%

Қурилиш	3,65		4,45		5,26		6,79		5,52	
Узоқ муддатли истеъмол товарлари	10,76		11,68		10,74		10,88		7,06	
Қисқа муддатли истеъмол товарлари	7,09		7,05		6,96		6,39		4,46	
Хизмат ишлаб чиқариш	46,1	64%	66,26	70%	85,77	76%	107,1	79%	112,12	84%
Улгуржи савдо	3,42		4,56		5,27		5,93		5,45	
Чакана савдо	7,46		10,24		13,18		15,28		14,44	
Маиший хизматлар	0,54		0,65		0,74		0,6		0,55	
Транспорт вана логистика			2,96		3,48		4,41		4,19	
Ахборот	2,04		2,36		2,69		3,63		2,71	
Молиявий фаолият	3,53		5,03		6,61		7,69		7,65	
Касбий ва бизнес хизматлари	5,27		7,54		10,85		16,67		16,73	
Таълим ва тиббий хизматлар	4,58		7,07		10,98		15,11		19,53	
Саёҳат ва меҳмондорчилик	4,79		6,72		9,29		11,86		13,05	
Турли хизматлар	1,79		2,75		4,26		5,17		5,33	
Ҳукумат (федеральное, штат ва локал)	12,69		16,38		18,42		20,79		22,49	
Умумий бандлик	71,74	100 %	93,88	100%	112,7	100%	135,6	100%	133,33	100 %

Манба: Source: Bureau of Labor Statistics, Employment, Hours, and Earnings from the Current Employment Statistics survey (National), <http://data.bls.gov/cgi-bin/surveymost?ce> (Accessed on 07/5/12).

1.2.1-илова. Сервис секторида меҳнат бандлиги (миллионлар)



Манба: Bureau of Labor Statistics, Employment, Hours, and Earnings from the Current Employment Statistics survey (National), <http://data.bls.gov/cgi-bin/surveymost?ce> (Accessed on 07/5/12).

1.2.2-илова. Хизмат секторида меҳнат бандлигининг ўсиши

Ялпи ички маҳсулот –ялпи ички маҳсулот (ЯИМ) ишлаб чиқариладиган товар ва хизматларнинг умумий ҳажмини бозор нархлари бўйича баҳоланаши ҳисобланади. Бошқача айтганда ЯИМ Қўшма Штатларда жойлашган меҳнат ва ресурсларга тегишли бўлган товар ва хизматларнинг умумий қийматидир. Яқин йилларда хизматлар ЯИМни 82% ортиғини ишлаб ташкил этди. 1.2.2-иловада 1970-йилдан бошлаб ЯИМни тақсимои ва уни таркибидаги ўзгаришлар келтирилган. Жадвалдан кўриниб

турибдики хизматлар сектори бизнинг иқтисодиётимиздаги асосий қийматни ишлаб чиқаради. Бу охир-оқибатда ишлаб чиқаришни йўқолиб кетишини ёки кам аҳамиятли бўлишни англатмайди, балким хизматлар секторида иқтисодий фаолликни катта қисми мавжуд бўлишидан далолат беради. 1.2.3 ва 1.2.4-иловаларда кўрсатилганидек қазиб олиш секторига тўғри келадиган ЯИМ улуши охирги уч ўн йиллик давомида ўртача тахминан 2.5% атрофида тебраниди. Товарларнинг улуши 1970-йилга 27% қараганда пасайиб 2010 йил 15% ния ташкил этади

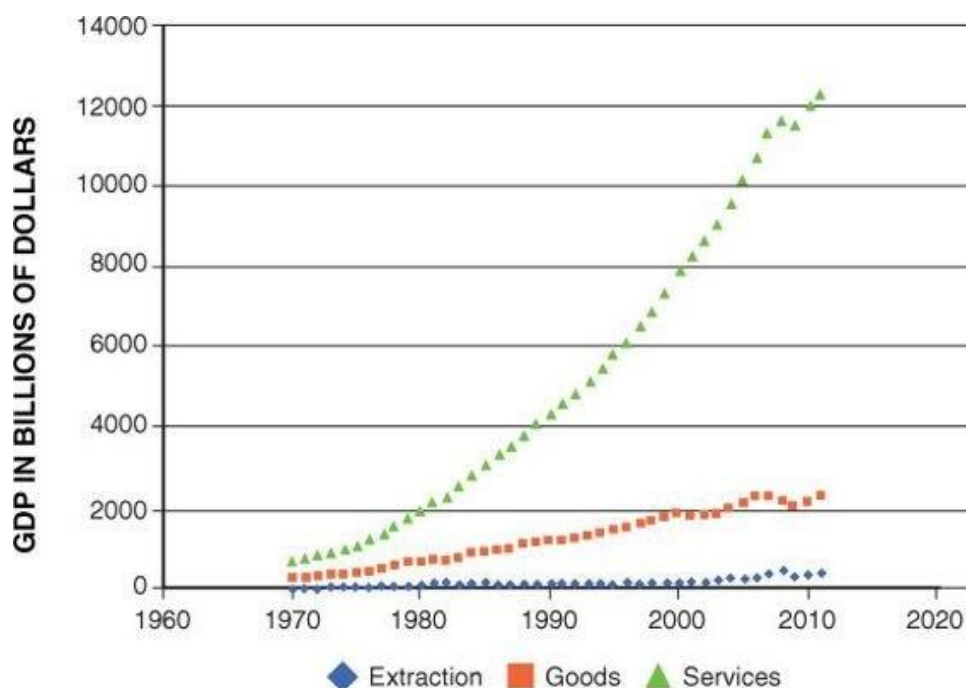
	1970		1980	1990		2000		2010	
Қазиб олиш	42,4	4%	152,95%	184,1	3%	204,5	2%	396,5	3%
Қишлоқ хўжалиги, 27,3			62,1	95,7		95,6		157	
ўрмончилик, балиқчилик ва овчилик									
Тоғ-кон иши	15,1		90,8	88,4		108,9		239,5	
Товар ишлаб чиқариш	285,1	27%	689,825	1212,5	21%	1882,919		2213,5	15%
			%			%			
Қурилиш	49.5		131.5	243.6		467.3		511.6	
Ишлаб чиқариш	235.6		558.3	968.9		1415,6		1701,9	
Хизмат ишлаб чиқариш	711.0	69%	1945.70	4401.1	76%	7864.179		11916.82%	
			3 %			%		5	
Улгуржи савдо	67.7		186.3	347.7		617.7		797.3	
Чакана савдо	83		198.3	400.4		686.2		884.9	
Маиший хизматлар	21.7		61	145.5		173.9		264.9	
Транспорт ва логистика	40.2		102.6	172.8		301.4		402.5	
Ахборот	37.4		108.3	235.6		417.8		623.5	
Молия, суғурта, кўчмас мулк, ижара ва лизинг	152.8		446.8	1049.2		1997.7		3007.2	
Касбий ва бизнес хизматлари	52		173.1	516.5		1116.8		1782.8	
Таълим хизматлари, соғлиқни сақлаш ва ижтимоий ҳимоя	40.3		134.1	376.7		678		1272.8	
Санъат, реклама, рекреация, турар жой ва овқатланиш хизматлари	29.8		83	199.6		381.6		555.8	
Бошқа хизматлар, Давлат хизматлари	27.8		68.5	153.9		277.6		356.8	
Ҳукумат	158.3		383.3	806.2		1215.4		1968.5	
Жами Ялпи ички маҳсулот*	71,74	100	93,88	100	112,7	100	135,6	100	133,33
		%	%		%	%	%	%	%

*Баъзи қўшимчалар товар ва хизмат ишлаб чиқариш атрофига тенг кирмаслиги мумкин

Манба: Bureau of Economic Analysis, “GDP by Industry.”

<http://bea.gov/iTable/iTable.cfm?ReqID=5&step=1> (07-06-2012)

1.2.3-илова. Саноатнинг Ялпи ички маҳсулотдаги улуши (млр доллар)



Source: Bureau of Economic Analysis, "GDP by Industry."

<http://bea.gov/iTable/iTable.cfm?ReqID=5&step=1> (07-06-2012)

1.2.4-илова. 1970-2011 йиллар давомида ЯИМнинг асосий компонентлари ўзгариши

Ташкил этилаётган янги компанияларнинг сони – баъзи янги иш ўринлари мавжуд ташкилотларнинг ривожланиши ва ўсишида, баъзилари эса янги компаниялар ташкил этилганда пайдо бўлади. Сервис секторида эса энг кўп янги компаниялар пайдо бўлади. Яратилган янги иш ўринларнинг 73% хусусий бизнесга тўғри келади. Бошқача айтганда «қаерда ҳаракат бўлса» ва қаерда тадбиркорлик шароити бўлса ўша ерда сервис сектори мавжуд.

Халқаро савдо – Қўшма Штатлар халқаро савдосида хизматлар асосий ўринни эгаллайди. 1960-1970-йиллар давомида Қўшма Штатлар умумий экспортида хизматлар экспортининг улуши 22%ни ташкил этар эди. Шундай қилиб жами экспорт ҳажми 2000 йилларга келиб хизматлар экспортининг улуши 30 %га етди. Шу билан бирга Қўшма Штатлар деярли 20% хизматларни импорт қилади. Энг асосий факт шундаки 1971-йилдан бери хизматлар экспорти унинг импортидан юқорилигидадир. Бошқача айтганда хизматларни импорт қилгандан кўра экспорт қилинса кўпроқ фойда

келтиради. 1976-йилда бери Қўшма Штатлар савдо балансида салбий натижаларга эга бўлди. Хуллас биз улардан сотиб олган товар ва хизматларга тўлаётган пулимиз уларнинг тўловларига нисбатан ортиб кетди, 1.2.5-иловада ушбу халқаро савдо баланси натижасини кўришимиз мумкин. Жадвалдан кўриниб турибдики хизматлар савдосида фаоллик кузатилмаганда савдодаги дефицит янада юқори бўлиши мумкин эди.

Йил	Жами	Товарлар	Хизматлар
1960	3.51	4.89	-1.38
1970	3.90	2.58	-0.35
1980	-19.41	-25.50	6.09
1990	-80.87	-111.04	30.17
2000	-376.75	-445.79	69.04
2010	-516.90	-645.12	150.39

Манба: Bureau of Economic Analysis, Table 1 U.S. International Transactions, <http://www.bea.gov/international/xls/table1.xls> (07/10/2012).

1.2.5-илова. Қўшма Штатлар Савдо баланси (миллиард доллар)

Ишлаб чиқариш билан боғлиқлик. Биз иқтисодиётимизни уч секторга ажратамиз, лекин улар бир-биридан тўлиқ мустақил ҳисобланмайди. Ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш ўзаро боғлиқ, уларни бир-биридан ажратиб бўлмайди. Баъзи бир хизматлар товарсиз пайдо бўлмайди. Масалан автомобилларни таъмирлаш хизматлари автомобилларсиз содир бўлмайди. Ёки аксинча баъзи товарлар хизматсиз ҳаётини давом эттира олмайди. Масалан, ҳеч ким стадионни қурмасди у ерда футбол ёки бейсбол ўтказилмаса.

1.3. Сервис фаолиятини мамлакат ижтимоий-иқтисодий ҳаётидаги аҳамияти

Сўнги йилларда Республикамизда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантириш бўйича изчил чоралар қўрилмоқда. Хизматлар бозори таркиби хизматларнинг янги истикболли турлари - банк, молия, суғурта, ахборот – коммуникация хизматлари ва бошқаларни ривожланиш ҳисобида такомиллашмоқда. Оилаларни мураккаб, маиший техника, компьютерлар ва шахсий автотранспорт билан таъминлашни ошиши, уларга кўрсатилаётган хизматларни кенгайтишига имкон берди.

Шу билан бирга, хизмат соҳасини ривожлантиришдаги жиддий камчилик, бандликни ошириш ва аҳоли даромадларини кўпайтириш, маҳаллий бюджетларни тўлдиришни манбаи сифатида сервис ва хизмат кўрсатиш имкониятларидан кам фойдаланилиши ҳисобланмоқда. Хизмат кўрсатиш соҳаси қишлоқ жойларда суст ривожланмоқда. Шулар сабабли, хизмат кўрсатиш соҳасининг ялпи ички маҳсулотдаги улуши бозор мезонларига мос келмайди ва уни дунёни ривожланган мамлакатларида бу соҳада эришилган кўрсаткичларга таққослаб бўлмайди.

Бу мамлакатларда хизматларни ялпи ички маҳсулотдаги улуши 60-80 %ни ташкил қилади, хизмат соҳасида иқтисодиётда банд бўлган аҳолининг қарийб 70 %и меҳнат қилади, аҳолининг истеъмол харажатлари таркибида эса, мазкур соҳа 50-60 %ни ташкил қилади. Республикамизда эса, бу кўрсаткич 10-15 %дан ошмайди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2006 йил 17 апрелдаги “Ўзбекистон Республикасида 2006-2010 йилларда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-325-сонли қарори ва қарор доирасида қабул қилинган хизматлар кўрсатиш ва сервис соҳасини 2006—2010 йилларда ривожлантириш Дастури ушбу соҳадаги камчиликларни бартараф этиш ва соҳа истикболини белгилашга қаратилган эди.

Қарорда Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришнинг асосий йўналишлари этиб қуйидагилар белгиланган:

- хизматлар кўрсатиш соҳасида тадбиркорларнинг фаоллигини кучайтириш учун шарт-шароит яратиш ва шу асосда 2010 йилгача хизматларни ялпи ички маҳсулотдаги улушини 49 %га етказиш;
- 2006-2010 йилларда хизматлар кўрсатиш соҳасида банд бўлган аҳоли сонини 1,6 марта кўпайтириш;
- қишлоқ жойларда истекомат қилаётган аҳолига кўрсатилаётган хизматлар, биринчи навбатда, коммунал-маиший, уй-жойларни таъмирлаш ва қуриш, сувдан фойдаланиш, ветеринария, қишлоқ хўжалик маҳсулотларини тайёрлаш ва машина трактор парклари соҳасидаги хизматлар ҳажми ва турларини янада ошириб бориш;
- анъанавий хизмат турлари билан бир қаторда янги истиқболли – юридик, консалтинг, банк, молия, суғурта, лизинг ва баҳолаш хизмат турларини жадал ривожлантириш;
- мамлакатимиз корхоналарининг халқаро бозордаги хизматлари даражаси ва сифатини ошириш ҳамда шу асосда хизматлар экспортини кўпайтириш;
- хизматлар кўрсатиш ва сервис соҳасида ишлайдиган кадрларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини оширишни ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш.

2007 йил 21 май куни Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасида 2010 йилгача бўлган даврда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштиришга оид қўшимча чора тадбирлар тўғрисида”ги ПҚ-640-сонли қарори қабул қилинди. Қарорда таъкидланишича, «Хизматлар кўрсатиш ва сервис соҳасини 2006—2010 йилларда ривожлантириш дастури»ни амалга ошириш натижасида 2006 йилда аҳолига кўрсатилган пулли хизматлар ҳажми 19,3 фоиз ўсди,

республикада ишлаб чиқарилган ялпи ички маҳсулотнинг 39,5 фоизи хизмат кўрсатиш соҳасига тўғри келди. Хизматларнинг замонавий, илғор турлари — телекоммуникация хизматлари, уяли телефон алоқаси, молия-банк хизматлари ва суғурта, сайёҳлик-экскурсия ва бошқалар жадал суръатда ривожланди. 2006 йилда хизматлар кўрсатиш соҳасида 137 мингга яқин янги иш ўрни ташкил этилди.

2012 йил 10 май куни Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2012-2016 йилларда Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантириш дастури тўғрисида“ ги ПҚ-1754-сонли қарори қабул қилинди. Қарорда қайд этилишича, мамлакатимиз иқтисодиётини диверсификация қилиш ва таркибий ўзгартириш бўйича аниқ йўналтирилган комплекс чора-тадбирларни амалга ошириш натижасида хизмат кўрсатиш соҳасининг ялпи ички маҳсулотдаги улуши 2005 йилдаги 38,7 фоиздан 2011 йилда 50,5 фоизга ўсди. Ахборот-коммуникация, банк, суғурта, лизинг, сайёҳлик-экскурсия ва бошқа замонавий юқори технологик ва бозор иқтисодиётига мос хизмат турлари илдам суръатлар билан ривожланмоқда. 2006-2011 йилларда хизмат кўрсатиш соҳасини тезкор ривожлантириш ҳисобига, авваламбор кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликда 1,1 млн. янги иш жойлари яратилди. Шу билан бирга кўрсатилаётган хизматларнинг эришилган даражаси ва сифати, айниқса қишлоқ жойларда, иқтисодий ривожланган мамлакатлар даражасига, республика аҳолисининг реал талабларига, мавжуд ресурслар ҳамда имкониятларга ҳали мос келмаяпти.

Қарорда хизмат кўрсатиш соҳасини жадал ривожлантириш, авваламбор қишлоқ жойларда кўрсатилаётган хизматларнинг турини кенгайтириш ҳамда сифатини яхшилаш ва бунинг асносида мамлакат иқтисодиётини барқарор ва шиддатли ривожлантиришда, аҳолининг бандлигини таъминлаш, даромадини кўпайтириш ва фаровонлигини юксалтиришда хизмат кўрсатиш соҳасининг роли ҳамда аҳамиятини ошириш мақсадида қуйидагиларни амалга ошириш белгиланган:

1. 2016 йилгача мамлакатимизнинг ялпи ички маҳсулотида хизмат кўрсатиш соҳасининг улуши 55 фоизгача оширилишини назарда тутадиган “2012-2016 йилларда Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантириш Дастури“ни маъқуллаш. Айни пайтда Дастур қуйидагиларни ўз ичига олади:

2012—2016 йилларда Ўзбекистон Республикаси ва Ўзбекистон Республикаси минтақалари бўйича хизмат кўрсатиш соҳасининг асосий турларини ривожлантириш мақсадли параметрлари;

2012—2016 йилларда Ўзбекистон алоқа ва ахборотлаштириш агентлиги томонидан кўрсатиладиган янги хизмат турларини ривожлантиришнинг прогноз параметрлари.

2. Қорақалпоғистон Республикаси Вазирлар Кенгаши, вилоятлар ва Тошкент шаҳар ҳокимликлари томонидан бир ой муддатда Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт вазирлиги билан келишилган ҳолда қуйидагиларни ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш:

2012—2016 йилларда хизмат кўрсатиш соҳасини шаҳарлар, туманлар ва хизмат турлари бўйича ривожлантиришнинг ҳудудий дастурлари;

2012—2016 йилларда хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантиришнинг ҳудудий дастурларини амалга ошириш бўйича чора-тадбирлар комплексини.

Хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантиришнинг ҳудудий дастурлари ва уларни амалга ошириш бўйича комплекс чора-тадбирларни ишлаб чиқишда қуйидагиларга алоҳида эътибор берилади:

хизмат кўрсатиш соҳаси таркибини янада такомиллаштириш, аҳоли талабгор бўлган замонавий хизмат турлари билан бозорни жадал ривожлантириш ва тўлдиришга;

шаҳар ва қишлоқ аҳоли пунктлари ҳудудларининг қурилишини режалаштиришда тасдиқланган меъёрлардан келиб чиққан ҳолда минтақалар аҳолисига турли ижтимоий ва коммунал-маиший хизмат кўрсатиш сифатини ошириш ва улардан фойдаланиш имкониятларини кенгайтириш;

биринчи навбатда қишлоқ аҳоли пунктларида хизмат кўрсатиш корхоналарини ривожлантириш, хизмат кўрсатиш соҳасига оилавий тадбиркорлик субъектлари ҳамда ихтисослашган касб-хунар коллежлари ва олий таълим муассасалари битирувчилари ичидан ёшларни кенг жалб этиш.

3. «Микрокредитбанк» ОАТБ маблағлари ҳисобидан 2012—2016 йилларда хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантиришга йўналтириладиган имтиёзли кредит ресурсларининг прогноз ҳажмлари бўйича таклифларига розилик бериш. Бунда ажратиладиган имтиёзли кредит ресурслари хизмат кўрсатиш соҳасининг янги объектларини барпо этишга, шунингдек хизмат кўрсатишга ихтисослаштирилган амалдаги тадбиркорлик субъектларини техник ва технологик жиҳозлашга (қайта жиҳозлашга) мақсадли тарзда йўналтирилади. Шунингдек, имтиёзли кредит ресурсларини олиш учун устувор ҳуқуқ қишлоқ жойларда хизмат кўрсатаётган тадбиркорлик субъектларига берилади.

4. Хизмат кўрсатаётган микрофирмалар ва кичик корхоналар учун фойда солиғи ҳамда ягона солиқ тўлови бўйича имтиёзларнинг амал қилиш муддати 2017 йилнинг 1 январигача узайтириш.

5. 2012 йилнинг II чорагидан бошлаб қуйидагиларни амалга ошириш:

қишлоқ жойлардаги маҳаллалар ҳудудида маиший хизмат кўрсатиш билан шуғулланувчи якка тартибдаги тадбиркорлар (сартарошлар, тикувчилар, пойафзал маиший техника таъмирлаш бўйича усталар ва бошқалар) қатъий белгиланган солиқ тўлашдан 3 йил муддатга озод этиш;

қишлоқ жойларда якка тартибда уй-жой қурилиши асосида барпо этилаётган массивларда ташкил қилинаётган кирхоналар хизматларини кўрсатадиган микрофирмалар, кичик корхоналар ва якка тартибдаги тадбиркорлар тегишли равишда ягона солиқ тўлови ҳамда қатъий белгиланган солиқ тўловини тўлашдан 5 йил муддатга озод этиш.

Хизмат кўрсатиш соҳасининг асосий турларини ривожлантириш мақсадли параметрларига мувофиқ, 2016 йилда 2011 йилга нисбатан жами хизматлар ўсиш суръатларини Ўзбекистон Республикаси бўйича 2,1

маротаба (Самарқанд вилояти бўйича 2,4 маротаба), жумладан савдо ва умумий овқатланиш хизматлари ўсиш суръатларини эса 2,4 маротаба ошириш назарда тутилган.

«Микрокредитбанк» ОАТБ маблағлари ҳисобидан 2012—2016 йилларда хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантиришга йўналтириладиган имтиёзли кредит ресурсларининг прогноз ҳажмлари Ўзбекистон Республикаси бўйича 189924 млн. сўмни, жумладан Самарқанд вилояти бўйича эса 9651 млн.сўмни ташкил этиши режалаштирилган.

Хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини жадал ривожлантириш иқтисодиётимизни таркибий ўзгартириш ва диверсификация қилишни чуқурлаштириш, бандликни таъминлаш, одамларимизнинг даромади ва ҳаёт сифатини оширишнинг муҳим омил ва йўналишларидан бири ҳисобланади. “2015 йилда ялпи ички маҳсулот ўсишининг ярмидан кўпи хизмат кўрсатиш соҳаси ҳиссасига тўғри келгани бу тармоқнинг иқтисодиётимиздаги ўрни ва таъсири нақадар катта эканини кўрсатади. Бугунги кунда хизмат кўрсатиш соҳасининг ялпи ички маҳсулотдаги улуши 2010 йилдаги 49 фоиздан 54,5 фоизга етди. Жами банд аҳолининг ярмидан кўпи ушбу соҳада меҳнат қилмоқда.

Банк, суғурта, лизинг, консалтинг ва бошқа турдаги бозор хизматлари барқарор суръатлар билан ривожланмоқда. Қишлоқ жойларда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини янада жадал ривожлантириш дастури доирасида сўнгги уч йилда 22 минг 800 дан ортиқ лойиҳа амалга оширилди, кўрсатилаётган хизматлар ҳажми 1,6 баробар, қишлоқда бир кишига тўғри келадиган хизматлар ҳажми 1,5 баробар ошди.”¹

2016 йил 26 февралда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар маҳкамасининг “Хизмат соҳасини 2016-2020 йилларга мўлжалланган ривожлантириш дастури тўғрисида” ги 55-сонли қарори қабул қилинди.

Қарорда хизмат соҳаси корхоналари фаолиятини мутаносиб ривожлантириш ва диверсификациялаш мақсадида, тақдим этилаётган

хизматлар рақобатбардошлиги ва сифатини таъминлаш мақсадида вазирлар маҳкамаси томонидан белгиланган қатор чора-тадбирлар ўз аксини топган.

Қарор доирасида 2016-2020 йилларда Ўзбекистон Республикасида хизматлар соҳасини ривожлантиришни устивор йўналишлари ва вазифалари сифатида қуйидагилар эътироф этилган:

- хизмат соҳасини ривожлантириш ҳисобида ялпи ички маҳсулотни кўрайтириш;

- 2020 йилда қишлоқ жойларида хизматларни 1,8 маротаба ошириш;

- муҳандислик-коммуникация, йўл-транспорт инфратузилмаларини ривожлантириш, информация – коммуникация технологияларини тадбиқ этиш ҳисобида хизмат соҳасини жадал ривожлантириш, структуравий ўзгартиришлар учун шароит яратиш;

- рақобат муҳитини шакллантириш, кичик ва хусусий тадбиркорлик субъектларини ривожлантиришга кўмаклашиш;

- турли инновацион хизматларни, янги алоқа воситаларини кенгайтириш;

- қишлоқ аҳолисини телекоммуникация тармоқларига эришиш техник имкониятларини таъминлаш, 2020 йилда алоқа ва ахборотлаштириш хизматлари улушини Республика иқтисодиётида 2,5 % гача етказиш;

- янги электрон, тўлов технологияларини тадбиқ этиш орқали молиявий хизматларни ривожлантириш;

- соғлиқни сақлаш соҳасида юқори технологик хизматларни ривожлантириш.

Ушбу қарор билан хизмат соҳасини Ўзбекистон Республикасида 2016-2020 йилларда ривожлантириш дастури маъқулландики, у 2016-2020 йилларда Ўзбекистон Республикасида хизмат соҳасини ривожлантиришни мақсадли параметрларини, хизмат соҳасини қишлоқ жойларида ривожлантириш мақсадли параметрларини, хизмат соҳасини ривожлантиришни комплекс тадбирларини, шунингдек тижорат банклари

томонидан хизмат соҳасини ривожлантириш учун ажратиладиган кредитларни прогноз ҳажмларини қамрайди.

Қарорда хизмат соҳасини 2016-2020 йилларда ривожлантиришни ҳудудий дастурларини шаҳарлар, туманлар, кесимида ишлаб чиқиш ҳам назарда тутилган.

Қарорда Ўзбекистон Республикасида 2020 йилда 2015 йилга нисбатан жами хизматлар ҳажмини 1,8 маротаба, жумладан яшаш ва овқатланиш хизматлари ҳажмини 1,8 маротаба ва савдо хизматлари ҳажмини 1,6 маротаба ошириш назарда тутилган.

Қарор доирасида 2020 йилда Республика регионларида қўшимча равишда 193 та янги пархез ошхоналарни яратиш, 200 та умумий овқатланиш ташкилотларида таомларни буюртма асосида етказиб бериш хизматлари ташкил этилади.

Шунингдек, қарорда Республика миқёсида 2020 йилда 2015 йилга нисбатан хизмат соҳасини ривожлантириш учун тижорат банклари томонидан ажратиладиган кредит ҳажмларини 1,6 маротаба кўпайтириш назарда тутилган.

Назорат учун саволлар.

1. *Хизмат нима?*
2. *Турли товар ва хизматларни таққослаб беринг?*
3. *Моддий хизматларни тавсифланг?*
4. *Номоддий хизматларни тавсифланг?*
5. *Сервис фаолиятидаги тушунчаларни тарифлаб беринг?*
6. *Ҳозирги кунда сервис ташкилотлари қандай хизматларни амалга оширадилар?*
7. *Хизматнинг ҳаётий даври босқичларини айтиб беринг?*
8. *Нега айнан АҚШ мисолида сервиснинг ривожланишини кўриб чиқмоқдамиз?*
9. *ЯИМ деганда нимани тушунасиз?*

10. *Хизматлар соҳасининг ривожланишида халқаро савдонинг аҳамияти?*

11. *Республикамизда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантириш бўйичақандай изчил чоралар қўрилмоқда?*

12. *2016 йил 26 февралда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар маҳкамасининг “Хизмат соҳасини 2016-2020 йилларга мўлжалланган ривожлантириш дастури тўғрисида” ги 55-сонли қарорининг тавсифланг?*

II БОБ Сервис фаолиятининг тарихий ривожланиши

Режа:

2.1. Анъанавий жамиятлардаги хизматлар.

2.2. Ўрта аср Ғарбий Европа жамиятидаги хизматлар.

2.3. Замонавий жамиятдаги сервис фаолияти ва хизматлар.

Таянч иборалар: анъанавий жамият, ибтидоий одамлар, қадимий дунё, савдо, касблар, Ғарбий Европа, векселлар, капиталистик муносабатлар, индустриал жамият, истеъмол жамияти, интеллектуал капитал, ишлаб чиқариш, Постиндустриал, информацион революция

2.1. Анъанавий жамиятлардаги хизматлар.

Ибтидоий жамият маданиятида ижтимоий мавқелар ва машғулотларни дифференциацияланиши.

Сервис билан боғлиқ фаолиятни юзага келишини таҳлил этишда, унинг хўжалик активлигини таркибий қисми сифатида қайси тарихий босқичда ва қандай усулда пайдо бўлганлиги муҳим ҳисобланади. Ҳозирги пайтда фан ибтидоий тузумдаги (тарихга қадар бўлган тузум) хўжалик қандай эканлиги ҳақида тўлиқ бўлмаган маълумотларга эга. Бундай жамиятларни тарихга қадар дейилишини сабаби унда яшаган одамлар ёзувга эга эмас эди ва ўз ҳақида текст манбаъларини қолдиришмаган.

Ибтидоий одамларни барча турдаги хўжаликларини таҳлилига эътибор қаратмасдан, бу ҳолда ҳозирги турдаги одам (кроманьон), яъни 35-40 минг йил олдин яшаган бизни бевосита аجدодимиз қандай яшаган ва ҳаёт кечириш учун воситаларни қандай топганлиги ҳақида фикр юритамиз. Ўша давр одамлари оловдан фойдаланишни билишган, меҳнат қуролларидан фойдаланишган, овқат топишни асосий усули ўсимлик, мева териш ҳисобланган. Аммо ибтидоий тузум аста-секин териб олишдан ишлаб

чиқарувчи хўжалик шаклларига (ов қилиш, кўчманчи чорвачилик, оддий ўсимлик ўстириш) ўта бошлаган.

Ўзаро мулоқотда одамлар ривожланган гап коммуникациясидан фойдаланишган. Тузум ичида унчалик катта бўлмаган одамлар жамоалари (она ва бола, қариндошлар ва бошқалар) ва шунингдек анча катта ассоциациялар (овчилар, аёллар, биргаликда олиб бориладиган хўжалик ва бошқалар) алақачон шаклланиб бўлган эди. Ўша пайтда одамни тараққий этишида унинг фикрлаши ва у билан боғлиқ образлар, ўзини тутиш меъёрлари, ман этишлар, анъаналар, бир сўз билдан айтганда социал муҳитни ҳайвон тузумларидан ажратиб турадиган барча омиллар катта аҳамиятга эга эди. Одам онги ва фикрлашини ўзгариб бориши жамиятда мифология, магия амалиёти каби феноменларни юзага келишига олиб келди.

Ибтидоий тузум мифларида одамларни ўзи, дунё ҳақидаги тассавурлари, шунингдек кейинчалик диний тизимлар асосини ташкил этган образ ва билимлар шаклланган. Бир вақтни ўзида мифология коллективли ўрганиш шакли сифатида хизмат қилиб дунёни бадиий – эстетик тушуниш усули ҳисобланган. Унда кучли яратувчилик амалий бошланиш мавжуд эди.

Магия амалиёти жуда кўп функцияли ҳисобланди. Ўша давр одами учун магия бошқа дунё билан алоқа ўрнатишга ёрдам беради, мураккаб муаммоларни мувафақиятли ечилишига кўмаклашади деб туюлган. Ҳозирги пайтда шуни таъкидлаш мумкинки, магия одамларни ўраб турган дунёда ўзини янада ишончлироқ сезишига имкон берган. Бошқача қилиб айтганда, магия амалиёти психик ростлаш механизми бўлиб гуруҳ ичидаги муносабатларни ва ижтимоий алоқаларни тартибга солиш усули ҳисобланган.

Тарихгача бўлган тузумларда инсон амалиётини турли хўжалик машғулотлари, эстетик фаолият (санъат) каби соҳалари хали дифференциация қилинмайди. Турли фаолият ўртасидаги чегаралар аниқ эмас эди. Бу эса дастлабки инсон фаоллиги шакллариининг аморфлиги, уларни бир-бирига сингиб бориши ҳақида гапиришга имкон беради.

Шунингдек бугунги кунда, биз хўжалик амалиёти деб атайдиганимиз ҳам энг оддий шаклларида бўлар эди. Хизматлар билан боғлиқ «тоза кўринишдаги» фаолият йўқ эди, тузуни ҳар бир аъзоси коллектив меҳнати турларида, ўз-ўзига хизмат кўрсатишда иштирок этишар эди. Инсон бошқалар билан биргаликда териб олиш, овчилик орқали кун кечириш воситаларини ахтариб топар, шунингдек овқат тайёрлай олар, афсунгарлик удумларини бажарар эди ва ҳоказо.

Шу билан бир қаторда ибтидоий жамиятда меҳнат тақсимотини куртаклари мавжуд эди. Бундай жамитни маълум ривожланиш босқичларида бевосита жинс ва ёш белгилари билан боғлиқ бўлган турли машғулотлар, статус ўринлари ва ижтимоий мавқелар дифференциация қилина бошланди. Шунга ўхшаш тақсимотлар инсоний муносабатлар иерархиясини юзага келтирди, одамларни турли индивидуал сифатларини мустаҳкамлади. Кучли эркаklar ҳайвонларни ов қилишар, аёллар болаларга қарашар ва овқат пиширишар эди. Ёшлар катталардан ўрганишар эди. Хафли ҳолатларда онглилар, тез тушунувчилар бошқалар олдида устунликга эга эди. Яхши бажарилишини талаб қилувчи монотонли ишдаги яхши натижалар сабрсиз қаноатсизларникига нисбатан сабрлиларда кутилар эди. Буларни ҳаммаси келгусидаги меҳнат тақсимоти ва машғулотлар дифференциациясида катта аҳамиятга эга эди.

Ибтидоий маданият ривожланишининг кейинги этапларида мураккаб хўжалик машғулотлари мавжуд эди, маълум функционал аҳамиятга эга бўлган статусли мавқелар фаолият кўрсатар эди. Гап лидер (йўл бошловчи, сардор), шаман, шунингдек замонавийроқ қилиб ифодалаганимизда бадий бойликлар яратувчилари (ўша пайтда мустақил санъат соҳаси йўқ эди) яъни айтиб берувчилар, қоя тошларидаги расмлар муаллифлари, мусиқа ижрочилари мавқеи ҳақида бормоқда.

Шундай қилиб, юқорида келтирилган ижтимоий фаоллик турлари вакиллари алақачон бир неча минг йиллардан кейин хизматлар соҳаси билан боғлиқ бўладиган фаолият элементларини бажаришар эди. Бундай фаолият

элементлари оила муносабатлари доирасида эмас ва балким жамият алоқалари муҳитида шаклланган эди, чунки йўл бошловчи, сардор, лидер, шаман, айтиб берувчилар фаоллигига жамиятни ўзи мухтож эди. Бу ўз – ўзига хизмат қилиш, бир-бирига қўмаклашиш билан бир қаторда аста секин бир вақтда кўп одамларни қамраб олишга қаратилган турли жамият хизмат кўрсатиш турларини мустахкамланиб боришини англатади ва бунга ўхшаш машғулотларни ихтисосланишига олиб келди.

Аммо, ўша вақтда *бозор муносабатлари* ёки бундай фаолиятни турли турларига ташқи мажбур этиш йўқ эди. Бу шароитда юқорида келтирилган машғулотлар бу ишга яроқли бўлган одамлар томонидан эркин, беғараз, текин амалга оширилар эди. Шундай қилиб бундай фаолият турлари бажарилишини объектив зуруриятлиги туфайли пайдо бўлди, чунки жамият олдида, доимий равишда ўзини ривожланишини янги шакллари ишлаб чиқиш ва ўзгараётган ҳаёт шароитларига мослашиш вазифалари турар эди.

Ҳозирги пайтда Жанубий Америка марказида, Африка, Австралия ва қисман Америка ва Евросиё континентларини шимолида ҳаёт фаолияти юқорида баён этилган тарихгача бўлган маданиятни эслатувчи баъзи халқлар сақланиб қолган.

Ибтидоий тузум ҳаёт фаолияти ҳақидаги билимларни умулаштирилган ҳолда такидлаш мумкинки, тарихгача бўлган маданият одамларида ривожланган хўжалик фаолияти мавжуд бўлмаган; уларни меҳнати асосан Ер биоресурсларини ўзига инъом этиш ёки ишлаб чиқарувчи хўжаликларни оддий шакллари ўзлаштиришга қаратилган эди. Ўша вақтда дифференциацияланган хўжалик ёки жамият машғулотлари мавжуд эмас эди. Тарихгача бўлган муносабатлар асосан ўз – ўзига хизмат кўрсатиш ва ўзаро ёрдамлашиш асосида қурилган эди. Аммо бу даврда анча кейин хизмат ва сервис фаолиятига ўсиб айланган жамият машғулотларини ажралиб чиқиши ва ихтисосланиши учун зарур объектив шароитлар алақачон мавжуд эди.

Қадимий дунё жамиятларида хизматларни пайдо бўлиши ва ривожланиши.

Қадимий дунё жамиятларига тарихий вақт даврида дунёни катор катта регионларида (Нил, Тигра, Еврат, Инда, Хуанхе водийлари, шунингдек ғарбий Европа жанубида) мавжуд бўлган халқлар ва давлат тузилмалари тегишли бўлиб, улар ҳақида инсоният ёзувли гувоҳликларга эга. Ушбу даврга бизнинг эрамизга қадар 3000-4000 йиллар ва бизни эрамиздаги V- аср ўртасидаги вақт оралиғи тегишлидир. Бу тарихий даврни дастлабки босқичларида одам янги фаолият турларини ўзлаштира бошлади: кўчманчиликдан муқим яшаш ҳаёт тарзига ўтди, метал эритишни ўзлаштирди, ёзувни ишлаб чиқди.

Аммо бу санаб ўтилган янгиликлар қадимда унда яшаётган авлодлар учун деярли сезилмаган ҳолда босқичма–босқич пайдо бўлди ва ривожланди. Аниқ одамларни ҳаёти олдингидек удумлар, анъаналар билан белгиланар эди. Шунинг учун бунга ўхшаш тузумлар кўпгина ҳолларда анъанавий дейилади, чунки бу ерда ҳаёт фаолиятини ва кундалик амалиётни ананавийлик принциплари, яъни одатдаги фаолият меъёрлари, тассавурлар, маънавий қадриятлар сингиб ўтади. Айнан анъанавийлик қадимий дунёни буюк маданиятлари – Қадимий Египет, Месопотамия, Қадимий Хиндистон, Қадимий Хитой, антикликлар (Қадимий Греция ва Қадимий Рим маданиятлари) асослари ҳисобланади.

Олимлар, илмий фактлар ва назарий билимлар асосида, қадимий тузумларни тарихгача бўлган тузумлардан фарқлаб турувчи қатор муҳим хусусиятларни белгилашган. Бу хусусиятларни санаб ўтамыз:

- жамият амалиётини ташкил этиш ва бошқаришни ҳуқуқий шакллари шаклланди;
- хусусий мулкчилик ривожланди, бу эса иқтисодий ва ижтимоий табақаланишга олиб боради; кулдорчилик институти пайдо бўлади;
- хўжалик амалиётида товар – бозор муносабатларини оддий элементлари пайдо бўлади, бу эса меҳнат тақсимотини чуқурлаштиради, катта хўжалик соҳаларини – қишлоқ хўжалиги, савдо, хунармандчилик ишлаб чиқариши ва хоказоларни юзага келтирди;

- кўплаб янги машғулотлар ва мутахассисликлар (жумладан, ёзув билан боғлиқ бўлган, давлат бошқаруви ва ҳуқуқий фаолият ва бошқалар);

- маънавий фаоллик шакллари ривожланди, унинг вакиллари аввало диний хизматчилар (жрецлар, Храм хизматчилари), шунингдек бадий–эстетик бойликларнинг яратиш билан боғлиқ бўлган намояндалар (айтиб берувчилар, рассомлар, мусикачилар, артистлар) ҳисобланди;

- бир томондан катта ижтимоий гуруҳларни (халқлар, давлатлар шаҳарлар) пайдо бўлиши, бошқа томондан майда ижтимоий ячейка-оилани шаклланиши.

Қадимда, аллақачон давлат ва ҳуқуқ тизими томонидан кўрсатиладиган жамият хизматлари пайдо бўлди ва ривожлана бошлади. Мисол сифатида шунини айтиш мумкинки бизгача етиб келган энг кўхна ҳуқуқий кодекслар – Хаммурапи қонунлари (бизнинг эрамизга қадар 1792-1750 йиллардаги қоидалар) – Вавилонда яратилган. Ҳуқуқий кодекслар уйилган қора базальтли устун Вавилондаги бозор майдонида ўрнатилган эди. Ушбу устунда тарихда биринчи марта фаолиятини ҳозирги пайтда бизлар хизмат соҳаси билан боғлайдиган қатор мутахассислар ишини тавсифлашга ҳаракат қилинган. Чунончи, бу устунда агар қурувчи қурган уй қулаб тушса ва уй эгасини босса, унда қурувчини ўлим кутади деб кўрсатилган. Агар уй эгасини ўғли вафот этса, унда қурувчини ўғлини ўлдиришган. Агар врач операцияни ёмон ўтказса, унда уни қўллари кесиб ташланган.

Қадимий дунё маданиятида турли хизматлар билан боғлиқ фаолиятни юзага келиши учун кўплаб омиллар мавжуд эди. Ўша даврда ҳаёт фаолиятини турли соҳаларида ҳозирги кунда ҳам мавжуд бўлган муҳим хизматлар турлари шаклланди ва фаолият юрита бошлади:

-иқтисодий муносабатлар соҳасида (хунармандчилик ишлаб чиқариши, савдо, пул муомиласи ва бошқалар);

-давлат ҳуқуқ муносабатлари соҳасида;

- маънавий ва бадий эстетик эҳтиёжлар соҳасида;

- маъиший шароитда ва яқка эҳтиёжларни қондиришда.

Қадимий савдо – иқтисодий хизматлар шакллари ўзини кўпгина сифатлари бўйича қатор замонавий талабаларга жавоб бериши мумкин. Бу кўп даражада қадимий Грецияда мавжуд бўлган, қадимий тузумлар ўртасида савдо ва пул муносабатларини юқори ривожланиши даражаси билан фарқланиб турувчи хизматларга тегишлидир. Греция шаҳарларидаги бозор одатда бош майдонда жойлашган бўлар эди. Баъзи ҳолларда бозор учун махсус бинолар ажратилар эди.

Чунончи, Афинада бизни эрализга қадар V асрда ун ва дон сотиладиган савдо расталари барпо этилган эди. Бозорга ҳунармандлар (курол, мебел, тери маҳсулотлари тайёрловчилар ва бошқалар) ўз маҳсулотларини киритар эдилар. Буерга мева-сабзавот, вино, парранда ва бошқалар билан савдо қилувчи атрофдаги деҳқонлар ҳам ўз товарларини келтиришар эди.

Греция шаҳарларида бозорни бошқарувчи махсус сайланадиган чиновниклар мавжуд эди. Уларни мажбуриятига бозорлардаги тартибни, бозор тўловларини хазинага келиб тушишини, сотиладиган товар сифатини кузатиш кирар эди. Ҳукумат савдо жараёнида ўлчов ва тарозиларни тўғрилигини жиддий кузатар эди. Аммо, чиновниклар чакана савдо операцияларига аралашмас эдилар, аммо баъзи ҳолларда у ёки бу товарни сотиш қоидаларини белгилашар эди.

Шунинг билан биргалида қадимий дунёдаги хизматлар замонавий нуқтаи назаридан экзотик кўринишига эга эди. Чунончи, Қадимий Греция шаҳарларида товар ишлаб чиқариш (озик-овқат маҳсулотлари, ҳунармандчилик буюмлари) уларни сотилиши ёки бошқа керакли товарга айрибошлаш билан кечар эди. Бозор ҳудудида қуллар билан савдо қилиш учун махсус жой ажратилар эди. Шу ернинг ўзида турли ишларни (ошпазлик, сартарошлик ва бошқалар) бажариш учун ёлланадиган бўш одамлар ўз хизматини таклиф этишар эди.

Савдо ва маиший хизматлар билан биргаликда қадимий дунё маданиятида ҳунарманчилик билан боғлиқ бўлган, шунингдек юқори

малакали тайёргарликни талаб этувчи кўп сонли машғулотлар пайдо бўлди. Ўрта ер денгизи шаҳарларида ва Шарқда тош ўювчилар ва ҳайкалтарошлар, болаларни мактабда ўқитадиган ёзувчилар ва ўқитувчилар, овқатланадиган жой ва саройлар эгаллари ишлар эдилар.

Қадимий Хитойда бошқа маданиятларда маълум бўлмаган мутахассислар пайдо бўла бошлади. Хитойни амалий санъат буюмларини дунёда машхур бўлишда фил суягига ишлов берувчилар, лак миниатюраси, эмал бўйича мутахассислар, шойи матохлар, чинни ишлаб чиқарувчилар хизмати катта бўлди. Хитойда, жумладан мачитларда ҳам санъатга, психологик ва жисмоний ривожланиш усуларига ўргатадиган марказлар мавжуд эди.

Қадимий Ҳиндистонда будда мачитлари маълум вақтга ўқувчилар қабул қилишган бўлиб, улар бу ерда жисмоний ва ахлоқий юксалишни бошланғич курсини ўташган, маълум фалсафий билимлар ҳажми билан танишишган. Булар мустақил ҳаёт йўлидаги муҳим босқич сифатида қаралган.

Қадимий греклар ва римликларда суҳандонлик санъат, фалсафа, актёрлик асосларига ўргатувчи, спорт мусобақаларига иштирок этишни ҳоҳловчиларни йўналтирувчи ўқитувчилар мавжуд эди. Бу барча ўқитиш турлари учун ҳақ олинган.

Бу мисоллар кўриб чиқиладиган тарихий даврда оиладан ташқари хизматларни хўжалик ва ижтимоий амалиётни муҳим қисмига айланаётганлигидан далолат беради. Аммо, бу хизматларга ҳақ тўланган ҳолларда ҳам улар хизмат кўрсатишни бозор шакллари билан тўлиқ ўхшашликка эга бўлмаган. Бу ҳолат бозор муносабатларини эндигина пайдо бўладиганлиги билан тушунтирилади. Ўша даврда хизмат кўрсатишга интилишни кўп фойда олиш истаги эмас, балким кўпроқ мижозлар тўплаш ва ўз соҳасини касб лидери бўлиш истаги белгилар эди. Ўша пайтдаги ҳар бир машғулот яшаш, оилани боқиш усули эди. Шаҳар аҳолисини асосий

қисми ўзини ўрта ҳол ҳаёт даражасини табиий ҳолат сифатида қабул қилишган ва уни яхши томонга ўзгартиришга интилмас эдилар.

Қадимий дунёда уйдан ташқари хизматлар билан бир каторда анча ҳажмдаги хизматлар оила доирасида амалга оширилар эди. Бу ўзини таъминлаш механизмларини сақланиб қолинганлиги ва ўзига хизмат кўрсатишни катта аҳамияти ҳақида далолат беради. Қадимий дунё жамиятларида оила умумий уй хўжалиги сифатида намоён бўла бошлади. Аммо қадимий дунё жамиятларидаги оилани, айниқса уни бошланғич ривожланиш босқичларида, бизни кунлардаги шаҳар оиласи билан тенглаштириш мумкин эмас. Анъанавий оила – катта қариндошлар, оила аъзолари, уй хизматчилари жамоасидир. Қадимий дунёни ўзига тўқ оилаларида уй хизматчилари вазифасини қуллар бажаришган. Кейинчалик, ўрта асрлардаги ғарбда бу функциялар ховли хизматчилари, янги вақтда эса - ёлланма хизматчилар зиммасига ўтди.

Хохлаган анъанавий маданиятдаги (Қадимий Рим маданияти бундан истасно бўлиши мумкин) хусусий ҳаёт нисбатан ёпиқ, хизматчилар ёки қуллар мавжуд бўлган ярим натурал уй хўжалиги асосида ўтар эди. Анъанавий маданиятни оддий вакили ҳақида гапирадиган бўлсак, уни бўш вақти йўқ эди. Бошқача қилиб айтганда кун, ҳафта, ой давомида одамни меҳнат билан банд бўлган аниқ белгиланган вақти мавжуд эмас эди, меҳнат мажбуриятларини бажариш учун кунни ёруғ вақти ажратилар эди. Шунингдек ишлаб чиқариш – меҳнат функциялари ва ундаги мажбуриятларни бажариш ўртасидаги аниқ чегаралар йўқ эди. Одамни ҳамма вақти оила - меҳнат мажбуриятларини бажариш билан тўлган бўлиб, улар жисмоний дам олиш (уйқу, хордиқ) билан алмашиб турар эди. Кўпгина одамларни узоқ дам олиш, бўш кунлари ёки саёҳат қилиш имконияти бўлмаган, бундай кун кечириши бир умр давом этар эди.

Олий синф вакилларини, эркин касб эгаларини, ўз ишини усталарини кунлик кун кечириш характери бошқача эди. Биринчидан, уларни кўпчилиги ўзлари учун энг муҳим ёки ёқимли бўлган машғулотлар билан шуғулана

олишса, иккинчидан улар бошқа шахслар (хўжаин ихтиёрида бўлган карамлар, куллар) хизматидан фойдалана олишар эди. Бу табақа ва касбий гуруҳ вакиллари эркин вақтга эга бўлиб, улар уни саёхатга, соғлиғини тиклашга, ўз ички дунёсини ривожлантиришга сарфлай олар эдилар. Бу табақа доирасида кенг диапазондаги талабларни бериш жараёнлари, шунингдек уларни қондириш критериялари ишлаб чиқилар эди.

Анъанавий тузумларда анъанавий томошаларни ташкил этиш билан боғлиқ бўлган хизматлар дастлаб диний, бадий, спорт - мусобақа шаклларида бўлар эди. Чунончи, Қадимий Египет, Қадимий Грецияда храм олдиларида диний мавзулардаги оммавий томошалар - мистериялар ўтказилар эди. Қадимий Грецияда спорт мусобақалари, жумладан Олимпиада ўйинлари, Қадимий Римда эса Гладияторлар мусобақалари ўтказилар эди. Гладияторлик жанглари доимий равишда ўтказилиб туриши уларни ташкилий ишларни ўтказилишини талаб этувчи оммавий томошаларга айлантирди.

Дастлаб мифологик сюжет, кейинчалик муаллифлик пьесалари асосида бажариладиган театр томошалари қадимий дунёни муҳим регионларида кенг тарқалган эди. Аммо Хитой бундан истасно бўлиб у ерда театр мустақил санъат сифатида нисбатан кечроқ – II минг йилликни бошларида император саройидаги спектакллар асосида пайдо бўлди. Оддий хитойликларни севимли томошалари цирк томошалари ҳисобланиб, бошқа давлатлар сингари кўп ҳолларда бозор майдонларида ва одамлар гавжум жойларда ўтказилар эди. Аммо бадий - эстетик фаолият турлари бой хонадонлар, ўзига тўқ оилаларда ташкил этилиши мумкин эди.

Қадимий Хитойдаги цирк санъатида ҳам дунёни бошқа регионлари каби цирк турлари мавжуд бўлиб, аммо Хитой цирки халқ санъатига таянганлиги, артистларни ўзига хос машқ тайёргарлиги ва психологик тайёргарлиги сабабли оригинал ҳодиса эди. Хон саройида мифологик сюжетдаги (масалан акробатика, рақс, мусиқа ва томоша эффектлари билан

уйғунлашиб кетган «Балиқни аждаҳога айланиши») цирк томошалари кўйилар эди.

Хитой цирки халқ томошаси бўлиб, кезиб юрувчи циркчилар кизикарли номерлар билан ҳудуд ва кичик қишлоқларда ҳам бўлишар эди. Уларда шундай тирик жонзотлар балиқ, чумоли, тошбоқаларни дрессировка қилиш анъаналари мавжуд эди. Хитой аудиториясида фокуслар алоҳида машҳурликка эга эди.

2.2. Ўрта аср Ғарбий Европа жамиятидаги хизматлар

Ўрта асрларга V –XV асрлардаги тарихий давр мансуб. Ушбу даврни Ғарбий Европа, Ўрта ер денигизи ва яқин Шарқ давлатлари мисолида кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир. Бу вақтда айнан шу ерда янги турдаги иқтисод ва хизматлар шаклланишига бевосита алоқадор бўлган хўжалик ва бозор муносабатлари дифференциацияланишини чуқурлаштирувчи кўпгина ишлаб чиқариш - молиявий ва жамият механизмлари ишлаб чиқилган эди. Буларни янги типдаги иқтисод ва хизматларни шаклланишидаги аҳамияти жуда катта эди.

Кўхна дунё жамиятларидаги хизматлар ўта патриархал тавфсифга эга бўлиб, бу жамиятлар учун умуман олганда сустривожланиш, жамият ривожланишини фаза ва сифатларини сустривожланиш хос эди.

Шунга қарамасдан қадимий Греция ва Римда жамият ривожланишини динамизация қилишга қобилиятли фаолият турлари пайдо бўлади ва ўрта асрларда чуқурлашиб борди. Бу жамият маданиятларида одамларни тарққий эттиришга йўналтирилган ўша давр учун кучли илмий фалсафий фикр, шунингдек санъат мавжуд эди. Яқинлашиб келаётган ғарб саноат революцияси учун бу феноментлар катта аҳамиятга эга бўлди. Аммо ғарб давлатларидаги илғор фикр вакиллари ўзларидан олдингиларни ютуқларидан бирданига фойдалана олишмади.

Дастлаб қадимий дунё илмий фалсафий мероси IX – XI асрларда араб - мусулмон дунёсида талаб қилиб олинди. Мусулмон эътиқодига қарши бўлмаган, уни қўллаб – қувватлайдиган тўпланган билимлар соҳасида (математика химия, медицина ва бошқалар) араб фани гуллаб яшнади. Шунинг учун шарқ мусулмон вакиллари ўз илмий ютуқларни кенг рўёбга чиқариш имкониятига эга бўлишмади.

Қадимий дунё ва ўрта асрлар даврларидаги хитойликлар жуда яхши хўжалик юритувчилар (товар ишлаб чиқарувчилар, савдогарлар, саёхатчилар), ўзида катта амалий эффект (порох, компас, қоғоз ва бошқалар)ларни жамлаган ихтиролар муаллифлари сифатида машхур эдилар. Аммо Хитой маданиятида хусусий анъаналарни янгилашга эмас, балким уни мустаҳкамлашга бўлган интилишлар сабабли бу оқилонга фикрлар ривожланмади.

XX асрга қадар шарқ маданияти жамиятни сушт динамика билан ривожланишини саблаб туришди. Бу эса турли соҳаларда, жумладан хўжаликда ҳам иновациялар киритилишига тўсқинлик қилиб келди. Фақат ўрта асрларни охириги асрларида, шунингдек янги вақтда XVII асрлардан бошлаб Ўртаер денгизи ва Ғарбий Европа давлатларида жамият ва хўжалик ривожланишини эволюцион монотонлиги бузилди. Бу ерда иқтисодий, меҳнат муносабатларида, шунингдек одамларни дунёқарашида бутун жамиятни маънавий ривожланишида катта ўзгаришлар рўй берди.

Ғарб давлатларида қулдорлик ишлаб чиқариши, хунармандчилик устахоналари ўрнига меҳнатни янада дифференцияланишини ва специализацияси билан боғлиқ мануфактура ишлаб чиқариш кела бошлади. Катта пул захираларини маълум шахс қўлларида тўпланишига ва уларни ишлаб чиқаришни ривожлантиришга фойзли критиш имкониятини яратувчи молия кредит ташкилотлари пайдо бўлди. Бир томондан ишлаб чиқариш ташкилотчиси бўлмиш мулкдор ва иккинчи томондан ёлланма ишчилар ўртасидаги муносабатлар товар пул механизмлари принциплари билан белгилана бошланди.

Савдодаги профессионал - корпоратив муносабатлар тарақий этган шаклларга эришди. Корпарация ичидаги савдо активлиги меъёрларини (сотиш, савдо хавфсизлиги ва бошқалар) ростлаш имконини берувчи савдо ассоциациялари (жамиятлар, гилдия), ганзей иттифоқлари тузилди. Айнан шу мақсадларда ишлаб чиқаришдаги меҳнат тартибини белгиловчи хунармандчилик цехлари, корпарациявий бирлашмалар тузилди. Ғарбий Европанинг қатор шаҳарларида университетлар, мактаблар пайдо бўлди.

Ўрта асрлар охирларида христиан дунё қараши и диний ташкилотлар маъқеи юқори бўлган шароитда ҳам, Шимолий Ўртаерденгизи шаҳарларида савдо тизими, бунинг натижасида бозор типдаги пул муомаласи кескин ривожлана бошлади. Айнан савдо Ғарбни ўрта аср иқтисодини жонланишига, унинг ихтисосланишга пул, йўл бошловчи бўлди. Хунармандларни таклифи савдогар талабига буйсунганэди. Бу давр савдогарлари ҳақиқий иш билармон эдилар. У бозор ва ярмаркаларни айлана, хунармандларни ҳам ашё билан таъминлар, улар уни тайёр маҳсулотга айлантиришганда эса, бу товарларни сотиб олар ва улар билан савдо қилар эди. Буларни ҳаммаси молиявий айланмалар аҳамиятини оширар эди. Шимолий Италия шаҳарларида ҳозирги кредит – банк тизимини прототили пайдо бўла бошлади, бу эса бу ерда капиталистик хўжалик юритишини дастлабки шакллари пайдо бўлишига сабаб бўлди. Пулларни ўсишга фоизли бериш имконияти ўрта асрдаги Европада пайдо бўлди ва бу жараён курапсиз ва мураккаб тўсиқларсиз кечмади. Христиан ташкилотлари узок давр мобайнида бу процедурани алдамчилик деб ҳисоблашди ва бунга қаршилиқ қилишди. Аммо, XIII асрдан бошлаб Ломбардия ва Шимолий Италия банкирлари бу ман этишларни енгиб, пулларни фоизли бериш жараёнини ривожлантира бошлашди.

Молиявий тизимлар дунёсида биринчи марта катта пул маблағларини узок масофаларга маҳсус қоғозлар – Векселлар ёрдамида кўчириш христиан Храм Ордени аъзолари тамплиерлар томонидан XII асрда яратилди.

Тамплиерларни молиявий тажрибаси Ғарбий Европани банк уйлари томонидан фойдаланилди.

Ўз хўжаликларини капиталлаштириш йўли билан бораётган жамиятларда замонавий сервисни асосий бўғини: “Хизмат ишлаб чиқарувчилар - истеъмолчилар” шакллана бошлади. Ушбу занжир интенсив равишда сайёҳатлар соҳасида фаолият кўрсата бошлади. Сайёҳлар сонини ўсиб бориши яхши йўллар, меҳмонхоналар, овқатланиш жойлари бўлишини тақозо этди. Хизмат кўрсатувчилар ва хизматдан фойдаланувчиларни ўзаро муносабати дастлаб анъаналар диний қарашлар, ҳар кунги ўзини тутиш меъёрлари билан ростланган бўлса, кейинчалик улар муносабатларида давлат томонидан белигланган ҳуқуқий стереотип ва меъёрлар кучайиб борди.

Бу даврда Ғарбий Европа давлатларида христиан динини ижтимоий мавқеи ҳам ўзгарди. XV аср охиридаги ислохотларни муҳим ғоялардан бири айнан, одамни худо олдидаги шахсий жавобгарлиги, юқори меҳнат фаолияти фаоллигини худога бўлган муҳаббат сифатида қаралиши ҳисобланди. Ислохот даврини радикал жараёнлари Ғарбий Европада капиталистик ишлаб чиқаришни шаклланишига, шунингдек буржуазияни жамиятдаги мавқеини биринчи ўринга чиқаришга имкон берди.

Капиталистик муносабатларни ривожланиши сарин товар ва хизматлар ишлаб чиқарувчиларни истеъмолчиларнинг талабини қондиришга, шунингдек ўз фойдасини ўстиришга интилиши кенгайди ва мустаҳкамланди. Бу эса қадимий дунёда кам учрайдиган ҳодиса эди. Аммо, бу ижобий жараёнлар жамият келиша олмайдиган ҳодисалар билан ҳам кечди. Турли хизматлар ташкилотчилари одамлар талабини қондиришга интилиб, ўз фойдасини кўзлаб одамларни кучсиз томонларидан фойдаланишдан ҳам тонмас эдилар. Одамларни ожиз томонларидан фойдаланиб томоша ёки ўйинда иштирок этиш орқали тезлик билан қандайдир неъмат олиншини таклиф этувчи ғирромлар “хизматлари” ҳам маълум.

Иқтисодиёт соҳасида капиталистик муносабатларни пойдо бўлиши ва бозор хизматларини тарқалиши анъанавий жамиятларни XVII ва XVIII аср

бошларида Ғарбий Европа давлатларида рўй берган саноат революциясига тайёрлади. Янги вақтда Ғарбий Европа цивилизацияси жамият ривожланишни янги омилларини (техника, саноат ишлаб чиқарилиши ва фан) фаоллаштирди ва улар янги индустриал жамиятни асосини ташкил этди.

2.3. Замонавий жамиятдаги сервис фаолияти ва хизматлар

Замонавий турдаги хизматлар индустриал маданиятни шакллантирган Ғарбий Европа давлатларида пайдо бўлди. Индустриал маданият доирасида ривожланаётган давлатларга ишлаб чиқариш воситаларига хусусий мулкчиликни ҳуқуқий асосда жорий этилган ва ривожлантирилган етук товар-пул шаклидаги капиталистик муносабатлар хос. Бу жамиятларни иқтисодий амалиётида ишлаб чиқариш меҳнатини илмий билимлар ва ўзлаштирилган технологиялар билан бирлашиши рўй беради. Бу қўл меҳнатини оммавий индустриал ишлаб чиқариш билан алмашишига олиб келади. Бундай ишлаб чиқаришни асосий бўғини йирик машина асосидаги саноат ҳисобланиб, у одамни оғир жисмоний меҳнатини босқичма-босқич машина иши билан алмаштириладиган, ўзаро боғланган ишлаб чиқариш тузилмаларини бирлаштиради. Бу масштабни ишлаб чиқариш бирлашмаларни фаолият юритиши учун унда турли касб ва малакали ишчиларни жамланиши лозим. Улар ўзаро ҳамкорликда бир хил андозадаги товар яратадилар, натижада маҳсулот ишлаб чиқаришни юқори суръатларига ва катта ҳажмларига эришилади.

Индустриал саноат ишлаб чиқаришни мураккаб структураси ҳўжаликни турли соҳалари ўртасида ресурсларни янги қайта тақсимланишига кўмаклашиб, жамиятни структурасини, одамларни ҳаёт тарзини чуқур ўзгаришларига олиб келади. Энди кўп ресурслар анъанавий жамиятдаги қаби савдо ишида эмас, балким катта ишлаб чиқариш ва кредит банк секторида

тўпланади. Шаҳар аҳолисини улуши ўсиб боради, жамиятни табақаланишини чуқурлаштирувчи ва машиналарни ишлатиш билан боғлиқ янги касблар пайдо бўлади. Индустрлаштиришни биринчи босқичида аҳолини маълум катламини иқтисодий аҳволини ёмонлашуви рўй берсада, аммо, XIX асрни охирида ривожланган ғарб давлатларини аҳолиси индустрлашдан ютиб чиққанлиги маълум бўлди. Бунга нафақат саноат, шунингдек кўпгина ғарб давлатларини мустамлакаларини мавжудлиги кўмаклашди ва улардан саноат ривожланиши учун зарур бўлган табиий ресурслар олиб келинар эди.

Илмий-техникавий революция жамиятда техника билан боғлиқ бўлган ва тадбиркорларга кенг оммага мурожаат қилиш имконини берувчи янги коммуникация воситаларини (китоб, газета, журналларни чоп этилиши) пайдо бўлишига олиб келди. Алоқа техникасини ривожланиши натижасида информацияни тарқатишни бошқа усуллари (радио, кино, телевидение, компьютер) ҳам пайдо бўлди.

Оммавий коммуникация воситалари (оммавий информация воситалари, масс-медиа) индустриал жамиятда доимий равишда анъаналардан узоқланилишига олиб келади. Оммавий информация воситаларини тарқалаши натижасида халқ санъати, мифологияни аҳамияти йўқолиб боради, одамлар томонидан борлиқни ўзларича ва бошқа ўзига хос англаш шакллари тугалланади. Нафақат шаҳар, шунингдек қишлоқ аҳолиси ҳам техноген муҳит билан ўралган бўлиб, улар одамларни мифлар дунёсида, романтик ҳаёллар оғушида қолиб кетишига йўл қўймайди ва уларни дунёга прагматик қарашга мажбур қилади. Ишлаб чиқариш структуралари ва сервис ташкилотлари оммавий информация каналларини оммабоп санъат, оммабоп информация ва рекламани узатиш воситасига айлантириб, шахс ва жамият онгига таъсир этишади. Энди одамларни талаб ва истеъмомчилик ҳатти-ҳаракатлари нафақат чинаккам эҳтиёжлар билан, балким реклама ва масс-медиа томонидан қўллаб қувватланадиган сохта эҳтиёжлар билан белгиланади.

Индустриал жамиятда эҳтиёжлари бир хил бўлмаган қатлам ва гуруҳларни турли-туманлиги даражаси ошиб боради. Булар эса ҳозиргача мавжуд бўлмаган янги неъмат ва хизматларни пайдо бўлиши имкониятини оширади. Бу пайтгача аҳамиятли ҳисобланган уй хўжалигини ижтимоий-иқтисодий мавъқеини ўзгаришига олиб келинади. Энди уни аъзолари уй хизматчилари ёки ўз-ўзига хизмат кўрсатиш тамойилларига суяна олишмайди. Улар товар-бозор, турли касблар асосида ишловчи ва ўз ишини ишлаб чиқариш фаолияти тамойиллари асосида ташкил этувчи жамият хизмат кўрсатиш секторидан фойдаланишга мажбур бўлишади.

Индустриал жамиятда ишчи шахси билан боғлиқ ҳаммаси тубдан ўзгаради. Ишчилар энди анъанавий меъёрлар ёки аجدодлар васиятларига кўра эмас, балким касбий тайёргарлиги, малака даражаси, умумий маданиятини ўсиб боришига мувофиқ меҳнат қилишади. Шу сабабли Ғарбий Европа давлатларида умумий ва касбий таълим тизими жадал ривожланди.

Жамият ривожланишини санаб ўтилган бу омиллари фуқароларни янги ҳаёт тарзини шакллантиради. Машина технологиялари воситасида тайёрланган озиқ-овқат маҳсулотларини ва кундалик эҳтиёж товарларини сотиб олиш, типавий уй-жойларни индустриал асосида қуриш усуллари ижтимоий амалиётда сезиларли бўлади.

Замонавий ҳаёт тарзини муҳим тавсифи кунлик вақт ҳажмини тақсимооти билан боғлиқдир. Одамни индустриал даврдаги кундалик ҳаёт кечириши ишда, уйда, дам олишда ва бошқа жойларда маълум вақт давомида бўлишига йўналтирилган. Бундай ҳаёт тартиби одамларни ишлаб чиқариш мажбуриятларига эътиборини кучайтиради, ишлаб чиқариш унумдорлигини, интизомлилигини оширади. Айни шу вақтда интенсив меҳнат мақоми ишчиларда чарчоқликни оширади, уларда стрессли ва руҳий четланишларни юзага келтиради. Шу билан биргаликда одамларни маълум бўш вақти кун, ҳафта охирида эмас, балким йил давомидаги таътил пайтида ҳам пайдо бўлади. Бундай вазиятда одамларни асосий ташвиши бўш вақтдан ўз кучларини тиклаш, яқин одамлар билан мулоқотда бўлиш, кўнгилни очиш

учун самарали фойдаланишга қаратилган бўлади. Буларни ҳаммаси сервисни йирик сегменти бўлмиш рекреация, ўйин фаолияти, кўнгил очиш соҳаларини пайдо бўлиши учун замин яратади.

Шундай қилиб, индустрлаштириш натижасида сервис фаоллиги ўзи ичида ўзини ташкиллаштиришни янги шакллари ва турли-туман замонавий хизматларни ишлаб чиқиш орқали ривожланиш учун катта туртки олади. Сервис фаолияти янги ижтимоий-маданий эҳтиёжларни юзага келтириш имконига эга бўлади, истеъмол бозори ҳажмини оширади. Кўпгина хизмат кўрсатиш соҳаларида хизматларни саноат ишлаб чиқарилиши технологиялари билан яқин боғлиқлигини тақозо этадиган «сервис индустрияси» шаклланади.

XX асрни ўрталарида ривожланган Ғарбий Европа ва Шимолий Америка давлатларини асосий фуқароларини ҳаёт даражаси энг юқори бўлди. Ривожланган жамиятдаги одамлар юқори маош олиб, унга нафақат оилани боқиш, болаларга яхши маълумот бериш, уй-жой, шахсий авто транспорт сотиб олиш, шунингдек, таътил пайтида бошқа континент курортларида дам олиш имкониятига эга бўлишди.

Постиндустриал жамиятдаги сервис фаолияти.

XX асрни 60-70 йилларида ривожланган давлатларда янги постиндустриал жамиятни сифатлари пайдо бўла бошлади. Унинг динамикаси индустриал – оммавий ишлаб чиқариш билан эмас, балким фанга бой информация - компьютер технологиялари ва сервисни ижтимоий ва маданий сегментларида хизматлар мавқеини ошиши билан белгиланди. Бундай жараёнлар фанда “информацион революция”, “иқтисодни сервислаштириш” деб ифодаланади.

Информацион революция одамлар ҳаётида компьютер техникаси алоқани автоматлаштирилган тизимларини кириб келиши билан боғлиқ. Информатизация жамият ривожланишини ижтимоий, технологик, иқтисодий-сиёсий ва маданий механизмларини интеграциялаштиради. Шундай қилиб, информацион характердаги янги маданий ва ижтимоий –

гуманитар талаблар шаклланишига имкониятлар юзага келади. Янги информацияни пайдо бўлиши ва тарқалиши билан боғлиқ барча нарсалар ривожланган давлатлар ва жаҳон хўжалиги иқтисодида сервис – информацион ишлаб чиқариш сегментини ташкил этди.

Иқтисодни сервислаштириш бошқарув фаолияти, информация ишлаб чиқариш оқимлари ва умуман олганда хизмат кўрсатиш ишчиларини маданият даражаси ва профессионал сифати каби соҳаларни фаол равишда инвестициялаш билан боғлиқ. Бу жараён илмий-техникавий прогресс суръатларини ўсиши, иқтисодий фаолият доирасида фойдани ошиши, хизмат ишлаб чиқарувчиларни кредит ресурсларига бўлган талабини ошиши ва умуман олганда, рақобатни чуқурлашиши билан белгиланади.

XX асрни охирида ривожланган давлатларда хизмат секторини иккиламчи, саноатга бўйсинган ва унга боғлиқ деган тасаввурлар енгиб ўтила бошланди. Аср охирига бориб Ғарбий Европа, Япония давлатларида банк, молия, информацион бошқарув ва компьютер ишлаб чиқариш хизматлари миллий ва регионал ривожланишни етакчи элементлари сифатида белгиланди.

Постиндустриал иқтисодни фарқли хусусияти номоддий маҳсулот – хизматлар улушини, якка буюртмалар бўйича маҳсулот ишлаб чиқарилишини ошишидир. Эртанги кун жамиятида хизматлар ва информациялар ишлаб чиқариш товар ишлаб чиқаришдан устун туриши олимлар томонидан таъкидланмоқда. Бундай турдаги жараёнларда билим, маънавий бойликлар, умуман олганда информация ишлаб чиқариш етакчи аҳамиятга эга. Ҳозирги кунда бундай ишлаб чиқариш жараёнларида буюртмани талабга мувофиқ бажарилиши ҳақидаги бошланғич маълумотларни берувчи ҳисобланмиш истеъмолчиларни иштирок этиши зарурлиги ошиб бормоқда. Айнан, ўзида ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчини интерактив муносабатини акс эттирган ана шундай маҳсулот яқин келажакдаги товар – хизматни энг фарқли хусусияти ҳисобланади.

Яратилаётган маҳсулот турларини кенгайтириш, хизмат ёки товарларни юқори фойдалилигига эришиш ишлаб чиқаришни олдинги мақсадини, яъни юқори фойдага эришишни сақлаб туради. Аммо, қандай бўлмасин юқори фойда олиш таъминоти катта сарф харажатлар билан кечиши сабабли постиндустриал жамият учун жуда хавфли ҳисобланади. Постиндустриал жамиятни вазифалари жамиятни атроф-муҳит билан яхши муносабатларига, одамлар алоқалари ва ўзаро таъсирларида инсонпарварликни амал қилинишига эришишга йўналтирилган бўлади.

Индустриал ривожланишни жиддий қарама - қаршиликлари билан инсоният XX асрни охирида юзма-юз тўқнаш келди. Ривожланган давлатлар тўқнаш келган муҳим салбий тенденциялар қуйидагилар ҳисобланади:

1. Ноқулай экологик ҳолат ва қайта тикланмайдиган табиий захираларни тугаб бориши.
2. Турли континентларда, бита давлатда яшовчи фуқаролар ўртасидаги ижтимоий тенгсизликни кучайиб бориши. Ҳозиргача ҳеч қайси бир давлатни ўсиб бораётган ишсизлик, шунингдек, юқори даромад олувчи ва камбағал аҳоли ўртасидаги ижтимоий тўсиқларни енгиб ўтишга имконияти етарли эмас.
3. Ғарбий Европа, АҚШ ва Канада давлатларида рўй бераётган кенг деиндустриализация жараёнлари.

Бу давлатларни қудратли трансмиллий компаниялари учун маълум вақтдан бошлаб ўз ватанларида оммавий ишлаб чиқаришни ривожлантириш фойдасиз бўлиб қолар экан. Улар Осиё, Лотин Америкасини ривожланаётган давлатларига стандартлаштирилган оммавий талаб товарларини ишлаб чиқаришни бир қисмини, экологик зарарли ишлаб чиқаришни кўчиришмоқда. Бундай қадам уларга ўз давлатларига паст таннархли тайёр маҳсулотни киритиш орқали ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш ва юқори фойда олиш имконини беради.

Ривожланган давлатларда фанга бой, юқори аниқлик талаб қилувчи, уникал ишлаб чиқариш (самолётсозлик, аэрокосмик маҳсулотлар, компьютерлар учун микросхемалар ва бошқалар), шунингдек, стратегик, ижтимоий ва ҳарбий сабаблар туфайли четга чиқарилиши мумкин бўлмаган ишлаб чиқаришлар сақлаб қолинмоқда.

4. Ғарб Давлатларида инфор­мацион молиявий технологиялар ва банк капитали мавқеини ошиши.

80 йиллар ўрталаридан бошлаб молиявий капитални моддий ривожланиш ва ишлаб чиқариш қувватлари эҳтиёжларидан ажралиши рўй берди, бу эса банк хизмат кўрсатиши сектори – фонд бозорини ривожланишига олиб келди. Дунё иқтисодий амалиётида бир йилги валюта савдоси 400 трилион долларни ташкил этади, бу эса жаҳондаги товар савдосидан 80 маротаба юқоридир. Демак, замонавий ижтимоий ривожланиш реал қиймат ишлаб чиқаришсиз қўшимча фойда олиш учун шароит яратади. Валюта интервенциялари одатда, банк механизмлари тизимлари билан таъминланади, натижада капитални материалсизлаштириш ва ишлаб чиқаришга боғланмаслиги юзага келади.

5. Техногенли цивилизацияни ривожланиши сари одамни ички инқирози рўй беради.

Замонавий ҳаёт тарзи оила, алоҳида инсон ҳаёт фаолияти учун ноқулай шароитлар яратади. Кўпгина одамлар психологик зўриқишларни қийин енгиб ўтади, техноген муҳитга мослаша олмайди. Одам умумий маънавий қиёфасини йўқота бошлайди, уларда оила, болаларга бўлган эҳтиёж йўқола боради. Бундай одамлар сонини ошиб бориши жамиятда жиноятлар сонини ўсишига, руҳий касаллар шунингдек, арокхўрлар, гиёхвандлар, ишсиз, уй-жойсиз шахсларни пайдо бўлишига олиб келади.

Назорат учун саволлар:

1. *Тарихгача бўлган тушумлардаги хўжалик ва жамият маишгулотларини дифференциаланишини изоҳланг?*

2. Ибтидоий жамиятда меҳнат тақсимооти куртакларини вужудга келишини мисоллар билан тушунтиринг?
3. Қадимий жамиятларни тарихгача бўлган тузумлардан фарқлаб турувчи хусусиятларни изоҳланг?
4. Қадимий дунё жамиятларида қандай хизматлар турлари шаклланди?
5. Ўрта асрлар охири ва янги вақтда жамият ва хўжалик ривожланишидаги чуқур ўзгаришлар натижасида хизматларни шаклланиши қандай кечган?
6. Индустриал маданият доирасида ривожланаётган давлатларга қандай хусусиятлар хос?
7. Индустриал ишлаб чиқаришни тавсифланг?
8. Оммавий коммуникация воситалари сервис ташкилотлари томонидан қандай мақсадда фойдаланилади?
9. Индустриал жамиятда ишчи шахсида, фуқароларни ҳаёт тарзида қандай ўзгаришлар рўй берди?
10. Постиндустриал жамиятни тавсифланг?
11. “Информацион революция”, “иқтисодни сервислаштириш” тушунчаларини изоҳланг?
12. Постиндустриал иқтисодни фарқли хусусияти нимада?
13. Постиндустриал жамиятни вазифалари нимага йўналтирилган?
14. Индустриал ривожланишни салбий оқибатлари нимада намоён бўлди?

III БОБ. Сервис фаолиятининг назарий асослари

Режа:

3.1. Сервис фаолиятининг қарама – қаршиликлари.

3.2. Хизмат тавсифлари.

3.3. Хизматлар қиммати.

3.4. Истеъмолчи томонидан қарор қабул қилиш модели.

Таянч иборалар: қарама-қаршилик, реал хизмат, идеал хизмат, стандартлаштириш, индивидуллаштириш, сезилмаслик, сақланмаслик, манбадан ажралмаслик, сифат, тизим, Адам Смит, қиймат, хизмат қиймат модели, нарх, вақт, харидор, Маслоу, Истеъмолчи ҳатти-ҳаракати модели, социал статус, реферант гуруҳлар, мотив, жараён, риск тушунчаси.

3.1. Сервис фаолиятининг қарама – қаршиликлари.

Хизматлар соҳаси доимо шакли бўйича ўзгариб ва ривожланиб борган. Ушбу ривожланиш механизмини тушиниш учун ва унинг келгуси натижаларини олдиндан кўра олиш учун сервис фаолиятининг асосий қарама қаршиликларини очиш лозим.

Бунинг учун кичикроқ фалсафий четланишни амалга ошириш лозим. У нима сабабдан инсоният жамияти ўзгараяпти, уни нима ҳаракатга келтиради, унинг ривожланишини нима йўналтиради? Олимларнинг фикрига кўра, ҳар қандай ўзгариш ва ривожланишнинг ҳаракат кучи- бизни ўраб турган дунёнинг буюмлар ва жараёнларидаги яширинч қарама қаршиликлардир. Дунё фанида ривожланишнинг яхлит концепциясини яратган буюк немис файласофи Г.В.Ф.Гегел шундай деб ёзади:» қарама қаршилик...ҳар қандай ҳаракат ва ҳаётийликнинг негизидир; фақат модамики у ўзида қандайдир қарама қаршиликка эга, у ҳаракат қилади, у ички туртки ва фаолиятга эга бўлади.

Хозирги замон иқтисодиёти жамиятда товарлар ишлаб чиқариш жараёни ҳамда хизмат кўрсатиш жараёнларини ўз ичига қамраб оладиган

қарама қаршиликларнинг яхлит системасини вужудга келтиради ва такрор ишлаб чиқади. Шу сабабли сервис фаолиятидаги асосий қарама қаршиликларни ифодалаш ва уларга қисқача таъриф беришга ҳаракат қиламиз.

Реал иқтисодиётда товар ва хизмат ҳеч қачон соф турда ҳаракат қилмайди. Таниқли америка ўқув кўлланмаси муаллифлари, қуйидагиларни таъкидлайдилар:» Ҳақиқатда қариб ҳар доим товарларни харид қилиш ҳамроҳ хизматлар билан кузатилиб боради ва ҳар қандай хизматларни харид қилиш ҳамроҳ товарлар билан кузатилиб борилади. Шундай қилиб, товарлар ва хизматлар ўртасидаги фарқни тушиниш учун шу нарсани англаш лозимки, ушбу предметлар бир бирига қарама қарши ҳисобланмайди, балки ягона континуумнинг икки томонини акс эттиради». Масалан ҳар қандай товарни харид қилиш унинг рекламаси, сақланиши, намоиш қилиниши, ўраши, юклаш- тушириш, кафолатланган ва кафолатлангандан кейинги хизмат кўрсатиш бўйича хизматлар билан бевосита боғланган. Ресторанда мижоз учун сотиш учун товар сифатида нафақат овқатни таклиф қилишадилар, балки ошпазлар, официантлар хизматлари, овқатланиш учун мумкин бўлган стол ва бинолар, айрим ҳолатларда эса дам олиш дастурлари ҳам тақдим этилади. Сезилмайдиган ахборот хизматларини ола туриб, биз товар сифатида намоён бўлаётган қоғоз ёки магнит лентасидаги маълумотни харид қилишимиз мумкин. Бундан шундай хулоса келадики, бир бирига қарама қарши товар ва хизмат чамбарчас боғлиқдир.

Сервис иқтисодиётини шакллантириш шароитида хизматлар тарафига ўзгариш вужудга келмоқда, яъни ҳозирги жамиятда кўпчилик олди- сотди муносабатлари хизматлар кўрсатиш сифатида кўрилмоқда. Ривожланган давлатлар иқтисодиётида хизматлар соҳасининг нисбатан кенгайиш тенденцияси кўзга ташланмоқда. Хулоса қилиб шуни айтиш мумкинки, ушбу йўналишда «товарлар- хизматлар» тизимида тенглик ўзгариб бормоқда.

Идеал ва реал хизматлар ўртасидаги қарама – қаршиликлар.
Идеал хизмат- бу реал хизматнинг назарий моделидир, яъни хизматлар

базарувчисининг йўналишни кўрсатувчи эталонидир. Бир томондан реал хизмат ушбу эталонга яқинлашиши лозим, иккинчи томондан идеал моделнинг ўзи тўплаган тажриба ва талабнинг ўзгаришини инобатга олган холда такомиллашади.

Хизматлар кўрсатишнинг реал жараёнида шу нарса кўзга ташланадики, идеал хизматнинг у ёки бу модели вақт ўтиши билан жамият эҳтиёжлари билан қарама қарши бўлади, шу сабабли ўзгатирилиб турилиши лозим. Идел ва реал хизматлар ўртасидаги қарама қаршиликларнинг доимий ривожланишининг ва уларнинг ўз ўзини бойитишини, сервис фаолиятининг интенсив йўналишлари бўлиб хисобланган ахборот, таълим, бонк, транспорт, сайёҳлик хизматларида кузатиш мумкин.

Хизматларнинг идеал шаклини ўзгартирмасдан туриб, одатда сервис фаолиятини такомиллаштиришнинг имкони бўлмайди.

Хизматларни стандартлаштириш ва индивидуаллаштириш, мавжуд эҳтиёжлар ва уларни қондириш имкониятлари ўртасидаги қарама-қаршиликлар. Товар бозорини стандартлаштириш ва ривожланган давлатлар аҳолисининг ҳаёт тарзини бир хиллаштириш, катта ҳажмли бир бирига ўхшаш стандартлаштирилган хизматларга эҳтиёжларни шакллантиради. Шу вақтнинг ўзида мижознинг яқка тартибдаги ўзига хос эҳтиёжларини инобатга олиш саънати сервисни ривожлантиришнинг жуда катта резерви бўлиб келмоқда. Шунинг учун сервис фаолиятида хизматлар кўрсатишнинг универсал стандарт усуллари ва ҳар бир мижознинг эҳтиёжларини инобатга оладиган хизматлар ўртасидаги балансни излашга тўғри келади. Бу ўз навбатида таклиф қилинаётган хизматларнинг жозибадорлиги ва рақобатбардошлигини оширади. Сайёҳлик ва таълимда турли хил экскурсия ва таълим дастурлари, молия фаолиятида- банк хизматларининг (пул қўйиш шароитлари, кредит турлари ва хоқозолар.) кенг тури хисобланади. Яъни ушбу хизматлар алоҳида категориядаги мижозларнинг ўзига хос эҳтиёжларини инобатга олган холда амалга оширилади.

Мавжуд эҳтиёжлар ва уларни қондириш имкониятлари ўртасидаги қарама қаршиликлар. Ушбу фундаментал қарама қаршилик тенг ҳолатда товарларни ишлаб чиқиш ва хизматларни кўрсатишда намоён бўлади. Хизматлар кўрсатиш соҳасида мижозлар эҳтиёжларини қондириш имкониятлари уч асосий омиллар туфайли тўхтатиб турилади:

- моддий ресурсларнинг чекланиши (тўлов қобилиятига эга бўлган талаб, сервис корхоналарининг молиявий ва техник имкониятлари);
- керакли даражадаги моддий ресурслар бўлган ҳолда ҳам хизматлар кўрсатиш бўйича у ёки бу вазифани ҳал қилиш имконини бермайдиган билимлар, тажрибалар ва сервис технологияларининг бўлмаслиги.
- ушбу жамиятда мавжуд бўлган урф-одатлар, ананалар ва маънавий нормалар билан.

Ушбу қарама қаршиликлар сервис фаолияти амалиётида қандай намоён бўлади?

Сервис фирмалари моддий ресурсларининг чекланганлиги хизмат кўрсатиш соҳасини кенгайтириш имконини бермайди ва капитални жалб қилишнинг янги усулларини қидиришга ундайди. Лекин янги маблағларнинг жалб қилиниши ушбу қарама қаршиликни ҳал қилишда ёрдам бериши мумкин, қачонки, талабга эга бўлган сервис хизматининг янги йўналишларини тақлиф этиш имкони бўлса.

Қонуний ва маънавий нормалар ҳам кўпчилик ҳолларда жамият эҳтиёжлари билан низога олиб келади. Масалан, ҳокимиятни қўлга киритган Толибон ҳаракати Афғонистонда оддий косметик хизматлар учун ўлим жазоси билан қўрқитди ва телевизор кўришни тақиқлади. Яна бир мисол, 1917 йилдан кейинги ўзгаришлар шунга олиб келдики, йирик профессионал гуруҳ бўлиб ҳисобланган уй хизматкорларининг йўқолиб кетишига олиб келди. Совет ҳокимияти даврида уй хизматкори сифатидаги иш ижтимоий фикрга кўра жуда салбий баҳоланарди. Унга кўра ушбу турдаги сервис фаолияти билан шуғулланувчининг инсон сифатида қадр-қиммати

хўрланиши аниқдир. Шу сабабли ҳозирги пайтгача бизнинг давлатимизда уй хизматларига бўлган эҳтиёжлар кўпчилик аҳолининг маънавий дунёкараши билан қарама қаршиликка бормоқда ва натижада ёмон қондирилмоқда (асосан хусий тартибда ва тўғри келган одамлар томонидан).

Биринчи қарашда ҳар қандай тадбиркорга ўз миқозлари доирасини имкони борида кенгайтириш фойдали кўрилади. Лекин ресурсларнинг чекланганлиги ва бошқа иқтисодий тавсифга эга бўлган бошқа сабаблар одатда шунга олиб келадики, максимал фойда хохловчиларга эмас, балки айрим ўзига хос миқозларга хизматларни қаратиш орқали олиниши мумкин. Ушбу ҳолатда миқозлар сонини онгли равишда камайтириш, хизматлар сонини ошириш ва уларни жозибалироқ қилиб кўрсатиш (истемолчиларнинг чекланган сонига бўлсада) имконини беради. Ҳозирги шароитда ҳар қандай фирмага шундай муоммони ҳал қилишга тўғри келади: қандайдир хизматни катта сонли миқозларга мўлжаллашми ёки унинг доирасини чегаралашми. Иккинчи ҳолатда хизматлар сифати ошади, миқозлар билан тескари алоқа ўрнатилади ва улар билан яқка тартибда ишлашнинг самарали услублари топилади. Иккинчи томондан, миқозлар доирасининг қисқариши кўпчилик йўқотишлар билан боғлиқ бўлади. Шу сабабли реал сервис фаолиятида бир бирларига қарама қарши бўлган тенденциялар ҳисобланган миқозлар сонининг кенгайиши ва камайтириши ўртасида ўзаро тенглик мавжуд.

Инсоннинг мавжуд эҳтиёжларининг қондирилиши ва ушбу эҳтиёжларнинг шаклланиши ўртасидаги қарама қаршилиқ. Сервис фаолиятида бир бирига қарама қарши бўлган (одатда бир бирини тўлдирувчи) икки стратегиядан фойдаланиш мумкин: хизматларга бўлган мавжуд талабга мослашиш ва янги талаб, янги эҳтиёжларни шакллантириш.

Мавжуд талабларга мослашиш зарурияти бозор иқтисодиётининг барча иштирокчилари учун одатийдир. Бунинг асосий сабаби шундаки, инсонларда жуда катта эҳтиёжлар узок тарихий давр давомида сақланиб қолади, гарчи ушбу эҳтиёжларни қондиришнинг конкрет услублари доимо ўзгариб боради. Булар жумласига озиқ- овқат, кийим- кечак, турар жой каби

барча базали (дастлабки, кундалик) эҳтиёжлар киради. Озиқ- овқат, турар жой, кўчмас мулк бозорлари ва капитал қурилиш билан боғлиқ сервис доимо талаб қилинган бўлади. Шу вақтнинг ўзида сервиснинг қолган турларига ҳам эҳтиёжлар мавжуд.

Фан техника тараққиёти жамиятга янги, иккиламчи, қийинлашиб бораётган эҳтиёжларни қондиришга имконият яратади. Рақобат кураши сервис ташкилотларини ушбу эҳтиёжларга таъсир кўрсатишга мажбур қилади. Жумладан, XX асрнинг охирида шахсий компьютерлар, телевизуал ва тармоқли маълумотлар, уяли телефонлар, компьютер ўйинлари, янги спорт турлари ва бошқаларга эҳтиёжлар шаклланди.

Давлат ҳам ўзининг сиёсий эҳтиёжларидан келиб чиқиб, икки хар хил стратегиялардан фойдаланади. Биринчидан, у фуқороларнинг ананавий эҳтиёжларини (масалан хавсизликка бўлган эҳтиёжлар, иқтисодиётнинг айрим секторларини қўллаб туриш) қондиради, иккинчидан, давлатнинг сиёсий ва маъмурарий манфаатларига жавоб берадиган инсон эҳтиёжларини шакллантиради ва корректировка қилади. Бунинг учун таълим тизими, умумий ахборот воситалари ва идеологик муассасалар хизмат қилади.

Бевосита моддий манфаат билан боғлиқ эҳтиёжларни қондириш ва шахснинг ўз ўзини шакллантириш эҳтиёжлари ўртасидаги қарама қаршилиқ. Жамият эҳтиёжларини алохида инсоннинг эҳтиёжлари каби икки гуруҳга бўлиш мумкин. Биринчиси- қобилиятларни ривожлантириш, шахснинг ижодий имкониятларини (таълим, профессионал ўсиш, илмий, техник ва бадий ижод, спорт) ошириш билан боғлиқ. Иккинчиси, хордиқ чиқариш ёки оддий физиологик лаззат олиш (алкоголь ичимликлар истемол қилиш, турли хил хордиқ чиқариш). Ушбу гуруҳдаги эҳтиёжлар ўртасида кескин фарқ йўқ, лекин сервис тизимида тенгликнинг қандайдир варианты мавжуд. Унга кўра инсоннинг ижодий ва хордиқ чиқариш эҳтиёжларини қондирадиган хизматлар боғлиқлиги мавжуд. Улар ўртасидаги қарама қаршилиқнинг қандай хал этилиши конкрет ижтимоий тизим (давлат, ҳудуд,

халқ ёки ижтимоий гуруҳ) га, иқтисодиёт ривожланиш даражаси, маънавий нормалар ва маданий ананаларга бевосита боғлиқ бўлади.

Юқорида қайт қилинган сервис фаолиятидаги қарама қаршиликлар, уларни жамият билан боғлайди. Ушбу қарама қаршиликларнинг мавжудлиги ва уларнинг ҳар хил даврда кучайиши, алоҳида инсонлар ва жамиятнинг доимий равишда ривожланаётган эҳтиёжларига таълуқли равишда сервис тизими фаолиятини доимо ўзгартириб ва такомиллаштириб боришга мажбур қилади.

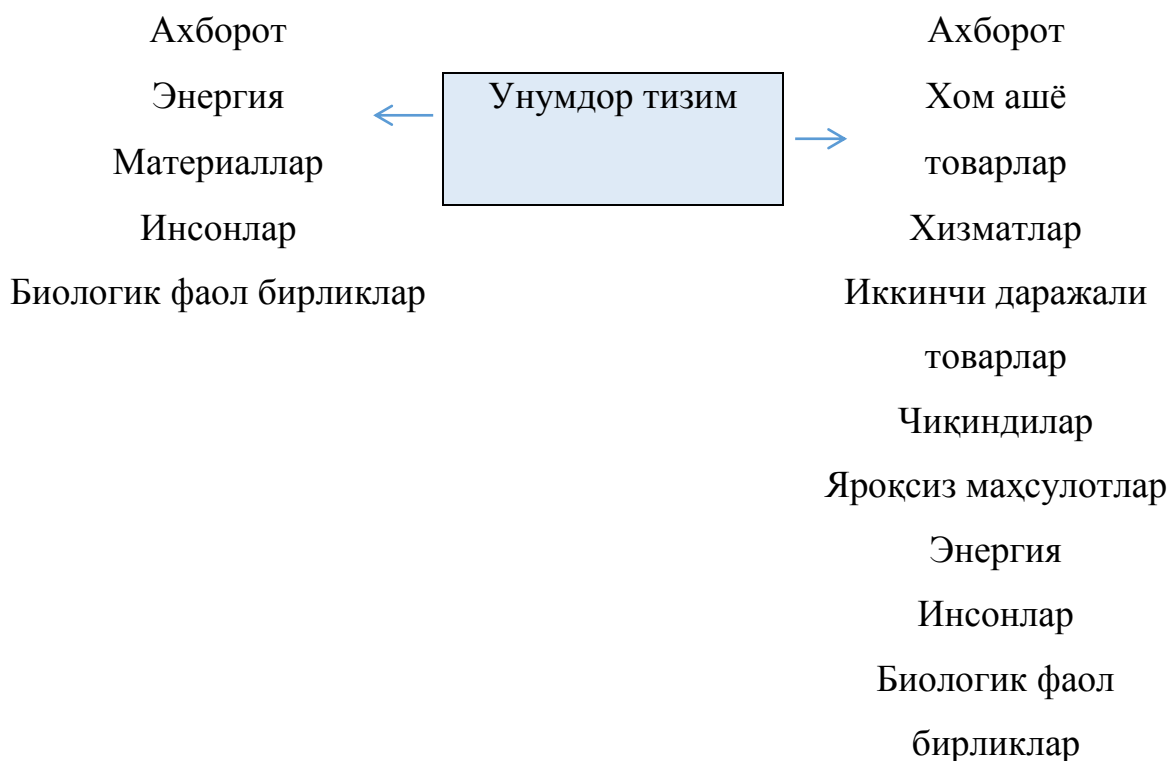
3.2. Хизмат тавсифлари.

Сервис бизнеси ёки сервис ташкилоти хизматларини аниқлаш ишлаб чиқариш тизимларини ўрганишдаги доимий муаммолардан ҳисобланади. Ишлаб чиқариш хизмат кўрсатувчи ташкилотларнинг ишлаб чиқариш ташкилотларидан фарқлаб турувчи асосий жихат ҳисобланади. Бундай ёндашув хизматларни ишлаб чиқариш ташкилотлари билан жараён ёки маҳсулотларни истеъмол қилиш мезонлари бўйича аниқлашга ҳаракат қилади. Ушбу мавзуда маҳсулот ишлаб чиқариш тизимини умумий тушунчалари ва хизматларни ўзига хос тавсифлар кўриб чиқилади. Шунингдек, истеъмолчи ва хизмат кўрсатиш ташкилоти ўртасидаги муносабатларда муҳим рол ўйнайдиган, мижозлар томонидан хизматлар сифатини қабул қилинишига сезиларли таъсир этувчи ва мижозларни қайта харидни амалга оширишга ундовчи сотув олди хизматлари ҳам муҳокама қилинади.

Тизим, оддий қилиб айтганда кирувчига таъсир кўрсатиб умумий мақсадга эришиш учун чиқишни ишлаб чиқарувчи элементлар қатори ҳисобланади. Маҳсулдор тизим киришни чиқишга ўзгартириш жараёнида иқтисодий ёки бошқа қийматни оширилишини таъминлайди. Ишлаб чиқариш тизимини умумий кўриниши 3.2.1-иловада тасвирланган.

Мумкин бўлган киримлар

Мумкин бўлган
чиқишлар



3.2.1-илова. Умумий ишлаб чиқариш тизими

Маҳсулдор тизим бир бири билан боғланган физик элементлардан иборат. Ишлаб чиқариш тизимларининг бешта тури мавжуд:

1. Атроф мухитдан материаллар ёки энергия қазиб олиш
2. Биологик ўсиш ва ўзгаришлар
3. Хом ашёни моддий ўзгартириш тизимлари
4. Номоддий ўзгартириш тизимлари
5. Гибрид ўзгартириш тизимлари

Буларни хар бирининг мисоллари 3.2.2-иловада келтирилган. Хизматлар одатда охирги икки гуруҳларни бирига тегишли бўлади. Масалан, ресторанлар одатда чиқиши ҳам моддий ва ҳам номоддий компонентлардан иборат бўлган хизматлар сифатида қаралади. Масалан, истеъмолчи томонидан истеъмол қилинадиган таом сезиладиган бўлишига қарамасдан ҳаммага манзур иш тажрибаси хизмат кўрсатишни номоддий компоненти

хисобланади. Ташкилотдаги ишлаб чиқариш учинчи ва бешинчи гуруҳларга тегишли. Ташкилот ишлаб чиқаришидаги ягона чиқиш номоддий бўлиши мумкин эмас (тўртинчи). Аммо кўпгина “ишлаб чиқариш” фирмалари моддий ва номоддий натижалар қоришмасини таъминлайди. Барча жараён давомида мижоз билан алоқада ишлайдиган автомобил “ишлаб чиқарувчи” сини кўриб чиқамиз. Бу ҳолда фирма ишлаб чиқарувчи хисобланадими ёки у “Сервис” фирмасими?

Қазилма

Номоддий ўзгартириш тизимлари

Ер (ёки Ой) юзасидаги бойликларни Маслахат бериш
ишлаб чиқиш

Океан тубидаги бойликларни ишлаб Кино
чиқиш

Океанлар ёки бошқа сув бирликлариغا Радиоэшиттириш
ишлов бериш

Атмосферадан газлар олиш

Физик экспертизалар

Болаларни парваришlash
марказлари

Давлат бошқаруви

Биологик

Қишлоқ хўжалиги

Гибрид ўзгартириш тизимлари

Хайвондорчилик ва балиқларни Ресторанлар
кўпайтириш

Микроорганизмларни биологик ўстириш Китоблар нашр этиш
ва генетик ўзгартириш

Сартарошхона

Хом ашёни моддий ўзгартириш Автомобилларни таъмирлаш тизимлари

Бирлик ёки буюртма, харидлар

Хирургия

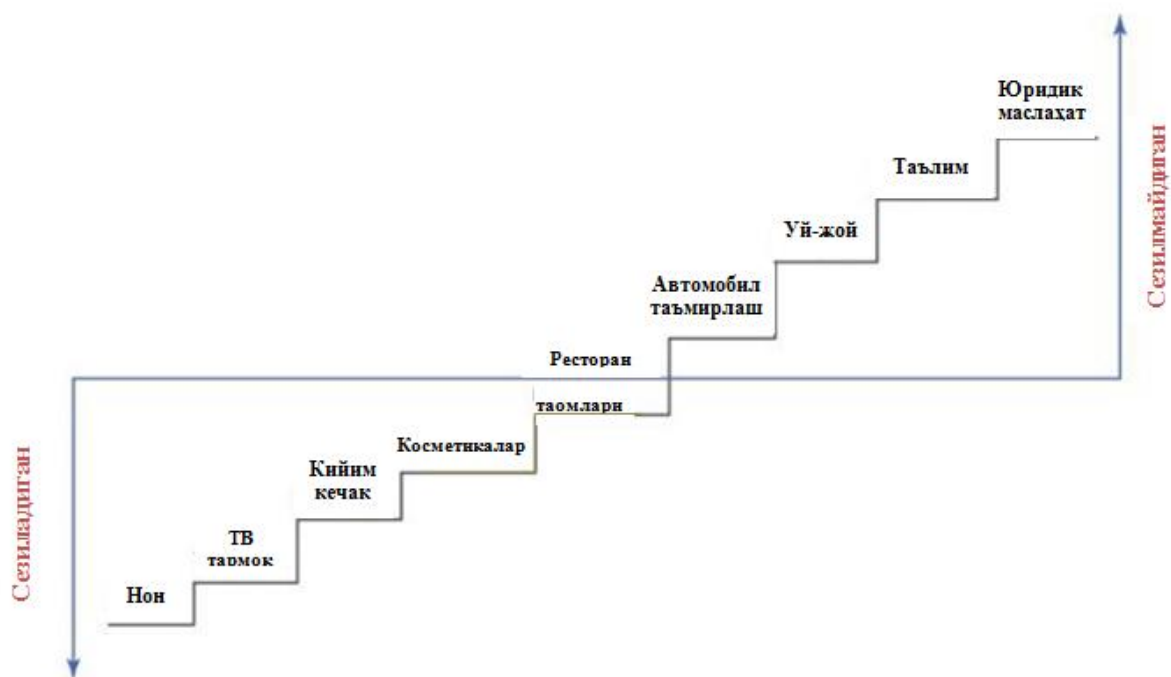
Партия, порция, серия

Белгиланган бирликларни узлуксиз ишлаб
чиқариш

Жараён (алохида бирликларни
идентивлиги кимёвий, текстил, резина,
шунингдек электроэнергия ишлаб
чиқаришда йўқотилади)

3.2.2-илова. Ишлаб чиқариш тизимларининг турлари

Шундай қилиб, “хизматлар” ва “ишлаб чиқариш” ўртасидаги дихтономияни бир-бирига тегишли деб топиш осон эмас. Аниқроғи, сезиладиган ва сезилмайдиган чиқиш маҳсулотларини умумий миқдори ўзгарадиган ташкилотларнинг спектри мавжуд (3.2.3-иловага қаранг). Сезилмаслик хизматларни муҳим тавфсифи ҳисобланади. Кейинги параграфларда хизматларни фарқлаб турувчи сезилмаслик ва бошқа муҳим тавфсифлар муҳокамаси келтирилган.



Манба: Adapted from G. Lynn Shostack, “Breaking Free from Product Marketing,” Journal of Marketing (April 1987).

3.2.3-илова. Сезиладиган – Сезилмайдиган спектр

Йиллар давомида тадқиқотчилар ва таҳлилчилар хизматларни аниқлаш учун мезонларни ишлаб чиқишди. Натижада кўпгина хизматлар қисми учун умумий бўлган бир неча тавфсифлар ажратилди¹. Келтирилган тўртта тавфсифлар хизматларни ишлаб чиқарилган товарлардан фарқлаб турган ҳолда асосий ва энг кўп эслатиладиган тавфсифлар ҳисобланади:

1. Сезилмаслик.
2. Мулкдорлик ҳуқуқини бўлмаслиги

3. Манбадан ажралмаслиги.
4. Сақланмаслиги.
5. Сифатини доимий бўлмаслиги.

Ушбу тавфсифларни бизлар батафсил кўриб чиқамиз. Мавзу охирида келтирилган мухокамалар менеджерларга хизмат кўрсатишда юзага келадиган йирик муаммоларга нисбатан қисқа маслахатларни тақдим этади.

Хизматларни катта қисми сезилмасдир. **Товар** моддий предмет хисобланади; унга тегиниш мумкин, сезиш, баъзи ҳолларда хидини сезиш, агар у истеъмол қилинадиган махсулот бўлса уни таъмини татиб кўриш мумкин. **Хизматлар** моддий предметлар хисобланмайди. Улар моддий предметлардан фойдаланиши ёки уларда гавдаланиши мумкин, аммо уларни ўзлари моддий хисобланмайди. Масалан, дастурий таъминот йўриқномалардан иборат бўлади. Ушбу йўриқномлар одатда СД ёки эгилуван диск ёки интернетдан қаттиқ дисга юкланиши мумкин. Демак, дастурий таъминот ишлаб чиқарувчилари томонидан тақдим этилган хизматлар моддий объектларда (СД, эгилуван диск ёки қаттиқ диск) гавдаланган ва бошқа моддий объектсиз (компьютер) фойдаланилиши мумкин эмас.

Кўпгина хизматлар ҳаракат хисобланади. Юридик маслахат хизмати, одатда, юридик ахборот беришни ва миқдори судда тақдим этилишини назарда тутди. Бундай хизматларда, одатда, сезиладиган чиқиш махсулоти мавжуд бўлмайди. Сезиладиган махсулот воситачи сифатида намоён бўладики, у орқали хизмат истеъмолчига етказилади. Масалан, миқдори иш билан боғлиқ муаммосини ечими баён этилган хисобот консалтинг хизматини реал якуний махсулоти хисобланмайди; реал якуний махсулот ушбу хисоботда баён этилган ғоя хисобланади. Бошқа хизматлар, масалан, ресторан ёки интерьерни безаш ҳоллари, сезилмайдиган якуний махсулотни моддий махсулот билан бирлаштиради. Аммо, сезилмаслик хизматларни ўзига хослигини бошқа тавфсифларга нисбатан анча қисқа баён қилади.

Мулкдорлик ҳуқуқини бўлмаслиги

Сезилмасликни муҳим оқибати шундан иборатки, кўпгина хизматлар учун хизматларни сотиб олиш натижаси унга бўлган эгалик ҳуқуқини англатмайди, товарни харид қилиб олиш бундай мулкдорлик ҳуқуқини бермайди. Масалан, стерео тизимни харид қилаётган одам уни эгасига айланади ва у билан хоҳлаганини қилиши мумкин: мусикадан рохатланиши, уни кимгадир совға қилиши, телевизор учун асос сифатида фойдаланиши ёки сотиб юбориши. Кўпгина хизмат харидорлари учун бу танлов йўқ. Мисол учун, сиз Бродвейдаги шоуға чипта харид қилсангиз, сиз маълум кун ва вақтда томошабинлар сафида бўлиш ҳуқуқини оласиз. Агар сиз театрға келсангиз, сиз ушбу ҳуқуқдан фойдаланасиз, аммо сиз шоуни бошқа чипта харид қилмасдан туриб яна бир марта кўра олмайсиз.

Манбадан ажралмаслик

Кўпгина хизматларни ишлаб чиқариш ва истеъмол қилиниши ажралмасдир: улар фақат тайёрлаш давомида истеъмол қилиниши мумкин. Кўпгина товарлар учун бу икки жараён, одатда, ўзаро боғлиқ эмас. Телевизор маълум географик кенгликда жойлашган заводда тайёрланиши мумкин, ва сўнгра улгуржи ва сотиш учун дунё бўйича жўнатилиши мумкин. Телевизорни харид қилган кимса, уни бирданига ёқишга мажбур эмас; телевизор номаълум вақтга ўз қутисида қолиши мумкин. Аммо, врач бераётган маслаҳат бир вақтда берилади ва қабул қилинади.

Манбадан ажралмасликни иккинчи шакли харидорни хизматни тақдим этиш жараёнидан ажралмаслиги ҳисобланади. Бошқача сўз билан айтганда, хизматларни кўпгина қисми келгусида фойдаланиш учун сақланиши мумкин эмас; истеъмолчи хизматни яратиш пайтида иштирок этиши лозим. Телевизор ишлаб чиқариш пайтида харидорни бўлиб туриши талаб қилинмайди, аммо врач кабинетида физик кўрикдан ўтказиш пациент бўлмаганида амалга оширилиши мумкин эмас. Аудиториядаги маъруза, футбол ўйини, рок-мусиқа концерти ва поездда қатнаш ажралмасликни иккала шакллари келтирилган қўшимча мисоллар ҳисобланади; ушбу

хизматларни бажарилиши ва истеъмол қилиниши бир вақда кечади ва бўлинмасдир, истеъмолчилар эса уни натижаларидан рохатланишлари учун иштирок этишлари лозим.

Баъзи хизматларни биргаликда истеъмол қилиниши манбадан ажралмасликнинг учинчи шакли ҳисобланади. Баъзи хизматлар истеъмолчиларни катта гуруҳи учун тақдим этилади. Мисол учун, театр маҳсулоти, концерт ва теплоходдаги круиз истеъмолчиларни катта гуруҳи учун тақдим этиладиган хизматлар ҳисобланади.

Сақланмаслик

Хизматларни катта қисми уларни бир вақтда ишлаб чиқарилиши ва истеъмол қилиниши сабабли сақланмайдиган ҳисобланади, шунингдек инвентаризация қилинмайди. Отелдаги номерлар, самолётдаги ўринлар ёки адвокатни бир соатлик иши захирада сақлаб қолиниши ва фойдаланиш учун кейинчалик тақдим этилиши мумкин эмас.

Аммо, “сақланмайдиган” тушунчаси харидор нуқтаи назаридан турлича бўлиши мумкин. Хизматни уйга олиб бориб бўлмайди, аммо хизмат кўрсатилган кимса уни харид қилгандан кейин узоқ вақт давомида қониқиш олишга қодир. Мисол учун, юракни трансплантация қилаётган хирург фақатгина алоҳида ҳаракатни (операция) амалга оширилишини таъминламайди, шу билан бирга пациентга қўшимча бир неча йил ҳаёт кечиришни ҳам тақдим этадики, бу билан у рохатланиб юради.

Хизматларни сақланмаслиги хизматларга бўлган доимий ўзгарувчан талаб билан биргаликда менеджерлардан хизматлар ҳажмини аниқлашга эътибор билан ёндашишларини ва сервис хизматларини фаол бошқаришга ҳаракат қилишларини талаб қилади.

Сифатини доимий бўлмаслиги

Хизматларни катта қисми одамлар томонидан бажарилади, шунинг учун харидор ва хизмат кўрсатувчи шахс ўзаро таъсир қилишга мажбур. Олинган натижа уларни умумий ҳаракатларидан ва истеъмолчини қабул қилишидан боғлиқ бўлади. Гўзаллик салони, кийим кечак фирмаси ва

хизматчиларни ишга қабул қилиш фирмаси ҳар бир аниқ миқдор учун турлича бўлган хизматларни тақдим этишади.

Бир томондан, бу шуни аниқладики, ҳатто биргина одам хизматларни бир неча харидорларга абсолют бир хил усулда тақдим этса, турли миқдорлар томонидан турлича қабул қилиш, демак улар томонидан ўз эҳтиёжларини қондириш хусусида турли кечинмаларни ҳис этиш юзасига келади. Бошқа томондан, одам биргина хизматни кўрсата туриб ўз ҳаракатларини ҳар бир алоҳида бажаришда турлича ўзгартириши мумкин. Бунда уни физик ва рухий ҳолати муҳим рол ўйнайдики, у ҳар қачон бир хил бўлиши мумкин эмас.

Хизматларни кўрсатувчи одамлар томонидан ишни бажарилишида сифатни доимий бўлмаслиги, шунингдек истеъмолчиларни қабул қилишидаги фарқлар хизмат соҳасида ишлаётган менежерлар учун анча муаммолар туғдиради. Буни муҳим оқибати шундан иборатки, хизматларни катта қисми стандартлаштиришга мойил эмас, чунки агар ҳар бир миқдор ҳам хизматларни тақдим этилушига қадар ва уни вақтида ўз хоҳишларида фарқланиб турса яқиний маҳсулотни стандартлаштириш мумкин эмас. Кўпгина ҳолларда хизматларни тақдим этиш тартибини хизмат бажарувчиси, мисол учун маслаҳатчи, кўчмас мулк бўйича агент ёки врач белгилайди. Яқин хизматларни кўрсатувчи одам бунда миқдорни эҳтиёжлари ва хоҳишларига мўлжал олиши керак. Хизмат кўрсатиш натижалари сифатини доимий бўлмаслиги сифатни назорат қилиш ва қафолатлашни мураккаблаштиради. Охирида шуни таъкидлаш мумкинки, сифатни доимий бўлмаслиги иш унумдорлигини меъёрлаштиришнинг сервис ташкилотлари менежерлари учун муаммога айлантиради.

3.3. Хизматлар қиммати.

Қийматнинг иқтисодий концепцияси объекти фалсафа ва иқтисодчиларни бундан 2000 йил олдин ўрганишган. Адам Смит (1723–1790) қийматнинг иккита типини аниқлаган: истеъмолчи учун қимматлилиқ ва

алмашилиш учун қимматлилик. У ўзининг машхур «Wealth of Nations» («Халқлар бойлиги») асрида қуйидагиларни ёзган;

Истеъмол қиймати юқори бўлган нарсалар, одатда алмаштиришда қиймати паст ёки умуман йўқ; ва аксинча, алмаштиришда қиймати йўқори бўлган нарсаларнинг истеъмол қиймати анча паст бўлиши мумкин. Бу ҳаётда сувдек қимматлиликка эга нарса бўлмаса керак лекин унинг алмаштиришда қиймати анча паст чунки у жуда кўп. Олмос эса камёб бўлганлиги учун унинг қиймати юқори, аммо унинг фойдалилиги анча паст.

Бошқа таниқли иқтисодчи Алфред Маршал (1842–1924) қийматнинг микроиқтисодий терминологиясини келтирган: фойдалилик чегараси ва харажатлар чегараси. Маршал қийматни нархга тенглаштирди, шунда харажатлар чегараси фойдалилик чегараси билан солиштирилади. Шунинг учун чегаравий катталиклар таҳлили айтиб ўтишда, қимматли айрибошланиши товарнинг тўлиқ фойдалилиги тавсифи орқали аниқланмайди балки истеъмол қилишдаги охириги бирлик орқали тавсифланади. Бозордаги товарнинг нархи нафақат унинг фойдаланиш истеъмоли чегарасини балки товарни чиқаришдаги охириги чегараланган харажатлари бирлигини ҳам англатади.

Яқингача менежмент ва инженеринг каби соҳа мактабларида ҳам қийматнинг концепция ва ўлчовлари турли хил қарашлар вужудга келди. Ушбу соҳа вакилларида қиймат “нарх” билан тенг деган аниқ тўхтамга келишган. Мисол учун Гарвард профессори Майкл Портер қийматни қуйидагича таърифлаган

...истеъмолчи нимага тўлашга ҳаракат қилади...юқори даражадаги қиймат янада юқори бўлган нархлардаги ягона фойдали бўладиган ёки фойдалилик эквиваленти рақобатчиларга нисбатан паст нархлар таклиф этилганда юз беради.

Де Марл эса бутунлай бошқача ёндашувни илгари сурди. Унинг қарашлари муҳандсликда қўлланилади ва асосан товар дизайнига эътибор қаратади:

Қиймат бу инсонни ҳаракатга келтирувчи биринчи мотивдир. Бу инсонлар ва улар хоҳлайдиган нарсалар ўртасидаги дихотомиядир. Қиймат бу биз ва биз муҳтож бўлган нарсалар ўртасидаги потенциал қувват майдони. Жозибадор бўлган нарсалар бизни ўзига тортади. Қачонки ушбу жозиба янада кучли бўлса биз унга эгалик қилиш учун ўз қувватимизни сарфлаймиз.

Қимматнинг тавсифи

Юқоридаги фикрлардан келиб чиқган ҳолда қийматнинг тарифини қуйидагича келтирамиз:

Қиймат бу товар ёки хизматларнинг истеъмолчи эҳтиёжини қондириш ёки истеъмолчига фойда келтириш лаёқати.

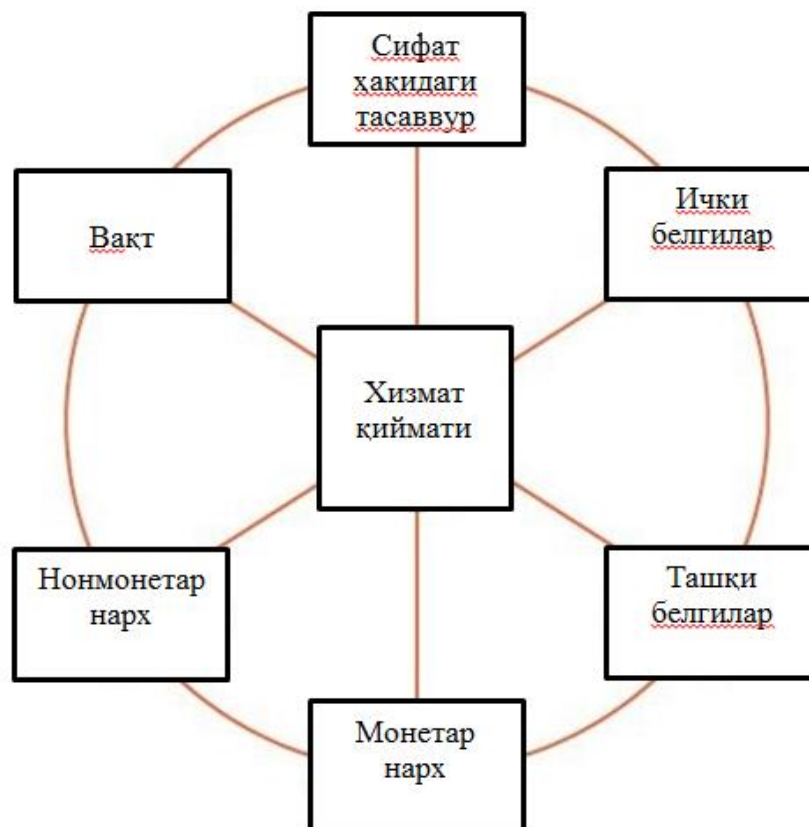
Ушбу таърифга асосан товар ва хизматлар қачонки истеъмолчини қониқтирса ёки унга фойда келтирса шундагина қийматга эга бўлади (инсон ёки ташкилотга) . Қиймат бу субъектив бўлиб инсоннинг тасаввури ва эҳтиёжига боғлиқдир. Узоқ йўлга чиқувчи инсонлар учун автомобил жуда қимматли бўлиши мумкин. Айнан шу автомобил, автомобил йўли ҳам мавжуд бўлмаган кичик оролчадан яшовчи инсон учун умуман аҳамиятсиз ёки умуман қийматга эга бўлмаслиги ҳам мумкин.

Энг муҳими товар ва хизматларнинг қиймати мавжудми йўқми: истеъмолчида нимагадир эҳтиёж бўлмаса, компонентларини такомиллаштиришган (шунингдек сифатни ошириш ва нархларни тушуриш) тақдирда ҳам унинг кераклигини англамайди. Оддийгина бифштекс очикқан хўранда учун қиймати юқори бўлиши мумкин аммо худди шундай бифштекс қандай тайёрлангани ва нархидан қатий назар вегетариян учун қийматсиздир. Болалар ўйингоҳи фарзандли оилалар учун жуда қимматли бўлиши, фарзанди йўқ оила ва ёлғиз инсонлар учун эса қийматсиз бўлиши мумкин.

Хизмат қиймати модели

Ушбу мавзуда келтирилган сервис қиймати модели Зейтамля (Zeithami) истеъмол қиймати моделининг анчагина модификацияланган версияси ҳисобланади. Модел ўз ичига истеъмолчининг сифат ҳақидаги тасаввури,

ички белгилар, ташқи белгилар, пул шаклидаги қиймат ва пул шаклида бўлмаган яъни сифат тасаввури компонентларини ўз ичига олади. Биз ушбу моделни кенгайтириб олтинчи компонент сифатида “вақт” ни киритдик (3.3.1-иловага қаранг).



3.3.1-илова. Хизмат қиймати модели

Сифат ҳақидаги тасаввур — Ушбу сифат тавсиф кўп ҳолларда “фойдаланишга яроқлилик” деб талқин қилинади. Ушбу тавсиф товар ва хизматлар ишлаб чиқарувчиларнинг иккаласига ҳам тегишлидир. Бошқа хизматлар сифати деганда “мижознинг қониқиши” ёки “мижознинг ташқи ва ички қониқиши” каби тавсифлар мос ҳисобланади. Ушбу тавсифлар сифатнинг асосини қамраб олиб, сифат мижознинг бахтиёр нигоҳларида акс этишини англатади. Истеъмолчи сифатнинг якуний ҳаками ҳисобланади; сифат уни истеъмолчи қандай қабул қилишига қараб пайдо бўлади. Истеъмолчининг хизмат натижасидан кутаётган нарсаси атрофидагилардан

эшитган маълумотлари, ўз эҳтиёжи, олдинги кўникма ва сервис ташкилоти билан ташқи коммуникация орқали шаклланади.

Бундан кўриниб турибдики хизмат истеъмолчининг тасаввурига ва нимани кутаётганига мос бўлса у шундагина қониқади ва истеъмолчи учун қиймат яраилади. Қанчалик хизмат сифати ҳақидаги юқори тасвур бўлса шу даражадаги юқори қиймат тасаввури мавжуд бўлади.

Ички белгилар—Хизматнинг ички белгилари истеъмолчиларни фойда билан таъминлайди. Ички белгиларни икки гуруҳга ажратишимиз мумкин: асосий хизмат ва қўшимча хизматлар. Асосий хизмат бу ўзак ҳисоблансада аммо миқдорнинг ундан кутаётган фойдаси минималдир. Масалан ҳаво транспортида йўловчиларни ташишда асосий хизмат “истеъмолчиларни самолётда бир аэропортдан бошқасига хавфсиз ва қулай транспортировка қилиш” бўлса қўшича хизматлар эса ўз ичига, овқат, ичимликлар, кинофилмлар, ёстиқчалар, ҳавойўллари ҳақидаги маълумотлар ва шу каби бошқа хизматларни олади.

Асосий хизматларни амалга ошириш учун бир қанча қўшимча хизматлар зарур бўлади. Уларсиз асосий хизмат юз бермаслиги мумкин. Қўшимча хизматларнинг нисбий муҳимлиги хизматнинг табиатига боғлиқ. Асосий хизматни муваффақиятли амалга ошира олмаган сервис ташкилоти одатда яшаб кета олмайди, аксинча асосий хизматни муваффақиятли амалга ошира олинса истеъмолчи учун қиймат яратишдаги биринчи ва фундаментал қадам ҳисобланади. Аммо бу рақобатбардошлик учун етарли эмас. Шундай қилиб сервис ташкилотлари бир вақтнинг ўзида қўшимча хизматларни ҳам таклиф этиб ўз истеъмолчилари учун юқори қийматни яратишлари мумкин.

Ташқи белгилар—Хизматларнинг ташқи белгилари унинг ўзи билан боғланган бўлсада, аммо асосий хизмат ҳисобланмайди. Университетнинг аниқ бири фан бўйича “энг яхши” репутацияси ушбу аниқ фан мактабининг таълим даражаси ташқи қийматининг белгилайди. Қисқача айтганда психологик фойда хизматнинг ташқи белгилари билан боғлиқ. Одатда сервис ташкилотлари ушбу белгиларга тўғридан-тўғри ва бевосита таъсир ёки

назорат эта олмайди. Лекин ушбу белгиларни яратиш мумкин шунинг учун охирида мижозга қиймат яратилади.

Монетар нарх — Истеъмолчининг изматларни олишдан олдин сарфлайдиган харажатлари суммаси монетар нархдир. У ўз ичига сервис ташкилоти томонидан қўйилган хизмат устига қўйиладиган пулни ўз ичига олади шунинг билан бирга истеъмолчининг хизматга кириш ҳуқуқини олишга кетган харажатлари ҳам киради. Жарроҳга келган бемор яна қуйидагиларни ҳам ҳисобга олиши керак авиачипта харажатлари, ўзи ва кузатувчиси учун турар жойга тўлов бу эса қўшимча тўланадиган пул маблағидир. Хизматларни харид қилиш вақтида қийматнинг нархдаги ифодаси истеъмолчилар учун жуда катта аҳамиятга эга. Бунда ҳеч қандай ноодатий нарса йўқ истеъмолчи қийматни “паст нарх”да тавсифлайди. Шу туфайли сервис ташкилоти ўз истеъмолчисига хизматнинг хусусиятларини ёмонлаштирмасдан у учун муҳим бўлган нархни пасайтирган ҳолда яратиши мумкин.

Нонмонетар нарх — Истеъмолчининг хизматларни харид қилиш учун молиявий ҳаракатларидан бошқа барчаси нонмонетар нарх деб айтилади. Пул шаклида бўлмаган ҳаракатлар ўз ичига, керакли хизмат ва ташкилотни топиш учун, хизматни кўрсатиш жойига келгандаги, ва хизмат жараёнини кутишга кетган вақтлар киради. Пул шаклида бўлмаган нарх хизматларни бажаришгача ва ундан кейинги вақтдаги таваккалчилик ва хавотирлик каби психологик жараёнларни ҳам ўз ичига олади. Мисол учун бемор жарроҳнинг олдига киришдан олдин кучли ҳаяжонга тушади. Бундай ҳаяжонланиш хизмат кўрсатишдан олдин содир бўлади, яъни уни кутиш вақтида бу эса пул шаклида бўлмаган нарх деб юритилади.

Вақт—хизмат кўрсатиш қийматини яратишда вақт асосий рол ўйнайди ва уни яратишда 3 йўли мавжуд:

1. Хизматни олишга кетган вақт —Баъзи бир хизматлар истеъмолчилар жалб этишни кам вақт талаб этади ва шунинг учун уларга истеъмолчи томонидан сафланган вақт унчалик ҳам жиддий деб қаралмайди.

Мисол учун янги манзилга телефон линиясини ўрнатиш учун маҳаллий телефон компаниясига қўнғироқ қилиш орқали бир неча дақиқада ҳал этиш мумкин. Аммо баъзи бир хизматлар сезиларли вақтни талаб этади. Олий маълумотни олиш учун камида тўрт йил зарур бўлади. Хизматларни олишда ҳар қандай фаолият ёки меҳнатга сарфланган вақт бу аҳамиятли йўқотиш ҳисобланади. Умумий айтганда хизматларни олишга кетган вақт қанча кам бўлса унинг қиймати шунча юқори бўлади.

Хизматларнинг вақти ва сифати ўртасида жуда муҳим боғланиш мавжуд. Масалан хизмат сифатини қуйидаги параметр “маъсулятчилик” бўйича ўлчасак, бунинг тавсифи “истеъмолчига доимо ёрдам бериш ва тезда хизмат кўрсатиш” бўлади. Вақт кўпгина сервисдаги муваффақиятсизликларнинг асосий критик фактори ҳисобланади. Агар сервис ташкилоти айби билан муваффақиятсизлик юз берса, лекин уни бартараф этган тақдирда ҳам охир оқибат истеъмолчи вақт йўқотади, албатта йўқотилган вақтни тўғрилашнинг эса имкони йўқ. Масалан механик муаммо сабабли самолёт рейси бекор қилинса компания то уни бартараф этгунча ёки альтернатив вариант топгунча йўловчилар вақт йўқотишади. Ушбу юқотилган вақт муҳим учрашув ёки тўйга шошаётган миждозлар учун жуда муҳим бўлиши мумкин.

Бундан олдин айтганимиздек вақт пул шаклида бўлмаган тасаввурдаги нархнинг энг муҳим элементларидан бири ҳисобланади. Хизматларни харид қилишдан олдин истеъмолчилар уларга сарфлайдиган вақтни ҳисобга олишади. Масалан истироҳат боғи дам олиш кунлар ўта тирбанд бўлиши мумкин бу эса истеъмолчига у ерга дам олиш кунидан ташқари боришни ёки бир неча аттракционлардан воз кечишини талаб этади. Шунинг учун баъзи бир истеъмолчилар истироҳат боғига ҳафта давомида боришни афзал кўришади. Хизматни эгаллашга кетган вақтнинг қисқартирилиши одатда хизматнинг қийматини оширади: баъзида истеъмолчилар хизматни эгаллашга кетган вақти қисқартирилса қўшимча ҳақ тўлашга ҳам рози бўлишади. Масалан Нью-Йорк –Париж йўналишидаги реактив лайнер деярли

етти соатда, худди шу рейс бўйича товуш тезлигидаги “Конкорд” уч ярим соатда етказиши мумкин аммо унинг нархи уч баробар қимматдир. Бундан кўриниб турибдики баъзи бир йўловчилар учун қўшимча тўловдан вақтни тежаши муҳим ҳисобланади.

2. Хизмат кетган вақтни тежашнинг бошқа хизмат алтернативи — Кўпгина хизматлар алтернатив хизматлар сифатида тақдим этилади; улар қийматни жуда муҳим йўналишда яратади; ва улар худди шу хизматни истеъмолчига тез ва вақтини тежаган ҳолда тақдим этади. Ушбу хизматларнинг кўпчилиги истеъмолчи томонидан иштиёқ билан қабул қилинади. Federal Express оддий почта хизматлари алтернативини таклиф этади; хат ёки бандеролни одатий АҚШ почта хизмати каби бир неча кун давомида эмас жуда тез етказди. Ҳаво транспортини йўлга қўйилиши ҳаракатланишнинг янги алтернативи сифатида пайдо бўлди ва ер усти транспортдан анчагина устунликка эга бўлди. Миллионлаб инсонлар вақтни тежаш мумкинлиги учун самолётда учишни афзал кўришади.

3. Хизмат кўрсатишдан кейинги фойданинг вақт чизиғи — Хизматларни тақдим этишдаги фойда вақтнинг турли қисмларида истеъмолчи учун қиймат ҳосил қилади. Буни тўрт имкониятга бўлиш мумкин:

а. Қиймат ҳозир ва чекланган вақт учун — Баъзи бир хизматлар чекланган вақт ичида бевосита фойдани ҳис эттиради. Мисол учун сочларни қисқартириш мижозга бир неча ҳафтага чўзиладиган бевосита фойда келтиради; лекин вақтга ўтгани сайин фойда кичиклашиб боради. Меҳмонхонага жойлашган мижоз у ерда ётоқ билан таъминланади ва дам олади бу эса то у меҳмонхонани тарк этмагунча давом этади.

б. Қиймат ҳозир ва чекланмаган вақт учун — Қуйидаги хизматлар бевосита ва беқарор чекланмаган вақт давомида кўрсатиладиган хизматларга мисол бўла олади телефон, ТВ эшиттириш, полиция, почта ўтказмалари, оқилона овқатланиш ва турли хил касалликларга қарши эмлаш кабилар.

с. Келажакдаги қиймат ва чекланган вақт давомида— баъзи бир хизматлар истеъмолчиларга келажакда ва чекланган вақтга қиймат тақдим этади. Янги қуриладиган бошланғич мактаб шаҳарда яшовчиларнинг солиқ тўловларини ошишини англатсада; лекин баъзи бир оилалар учун келажакда қимматли бўлиши мумкин. Мактабгача ёшда фарзанди бор оилалар ушбу хизматдан келажакда фойда кўришлари мумкин. Бу чекланган вақт давомида яъни болалар мактабни тугатгунга қадар давом этади.

d. Келажакдаги қиймат ва чекланганмаган вақт давомида — Коллеждаги таҳсил ёки тиш шифокорининг қўйиб берган тиши узок муддатли ҳисоблансада лекин қолган бутун бир умри учун фойдали ҳисобланади. Талаба токи коллежни тугатмасдан туриб ўзи танлаган соҳа бўйича тўлиқ иш кунда ишлай олмайди. Сервис ташкилотлари тасодифан рўй берган (мисол учун янги техникаларга ўқиган битирувчиларни олиш) янгилашга мурожат қилсада, кўпгина хизматлар уларсиз ҳам фойда билан таъминлашни давом эттираверади.

Ва ниҳоят сервис ташкилоти истеъмолчи учун қийматни фақат сифатни оширибгина ярата олади. Сервис ташкилотлари истеъмолчиларга бевосита ички белгилар орқали, яъни йиллар давомида кўрсатилган ишончли хизмат эвазига ҳам қийматни яратиши мумкин. Нархлар пасайтирилган тақдирда эса истеъмолчилар учун қийматнинг ошганлигини англатади. Хизмат кўрастишни кутиш ва унга кетган вақт қисқарса, фойда янада фойдали ва узок муддатга чўзилиши ва истеъмолчи учун қўшимча қиймат яратиши мумкин. Масалан Нью-Джерсидаги Motor Vehicles Department техник хизмат кўрсатиш станцияларидаги иш вақти автомобилчиларга ўз ишларидан қолмаслиги ва кечикмаслиги учун шанба кунни ҳам ташкил этиб одатий иш кундаги иш вақти пешинги 7:00 га қадар узайтирди. Канаданинг Торонто шаҳридаги Shouldice Hospital шифохонасида чуррасини олдирган беморлар бошқаларга нисбатан ўз ишига бошқа шифохонада даволанган беморларга нисбатан икки баробар олдин чиқишади. Shouldice да қайта операция қилинган беморлар 0.8% ташкил этса, АҚШда эса бу кўрсаткич 10%ни

ташкил этади. Бу эса Shouldice тақдим этаётган хизмат эса ўртачадан юқори фойда келтиришни англатади.

Хизмат қиймати модели сервисни такомиллаштириш ва етказиш, истеъмолчи учун қийматга эга бўлган дизайн стратегиясини ишлаб чиқиш учун асосий каркас ҳисобланади.

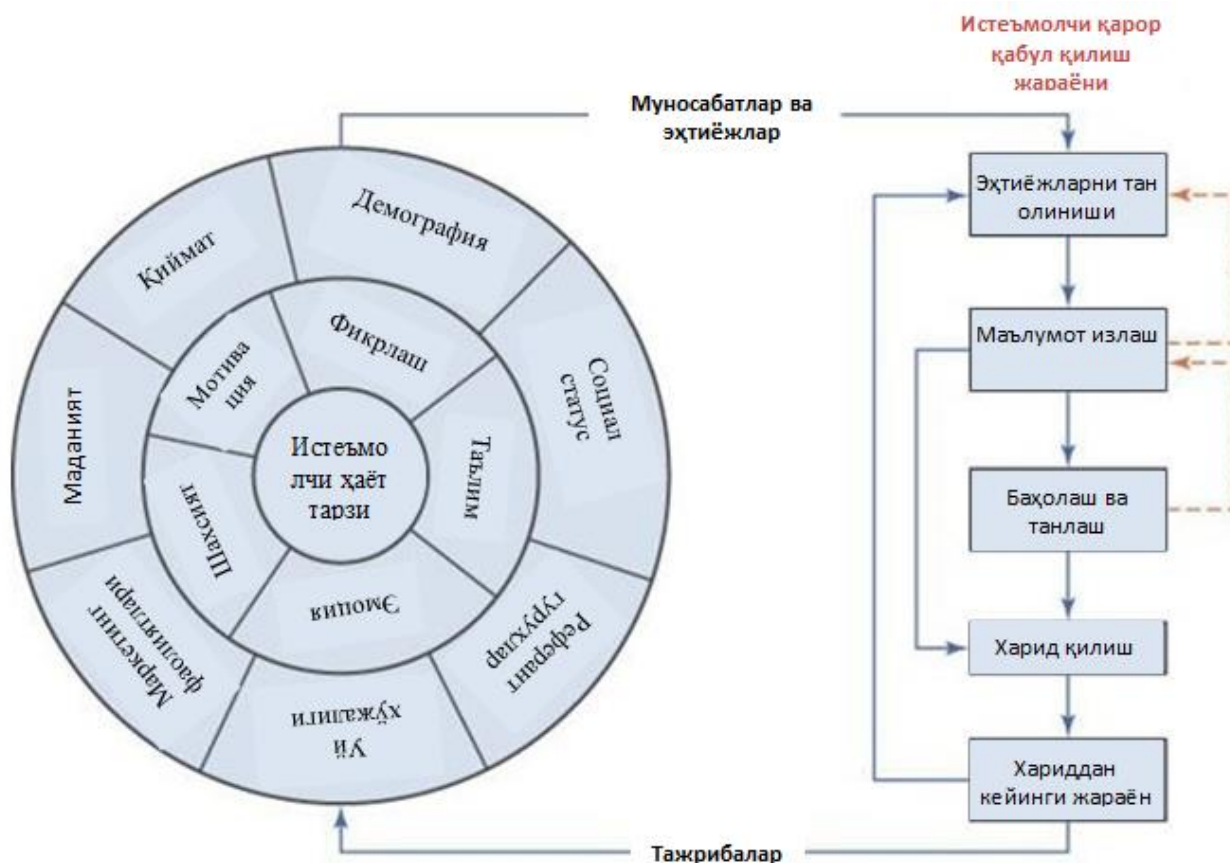
3.4. Истеъмолчи томонидан қарор қабул қилиш модели

Ҳозирги кунда харид вақтида замонавий истеъмолчиларнинг ҳатти ҳаракатларини аниқлаш учун Маслоунинг назарияси етарли ҳисобланмайди. Замонавий истеъмолчилар ўзининг ҳаётий стили, диди, кутиши ва талаблари билан фарқ қилади. Уларни категорияларга ажратишнинг имкони йўқ, уларда умумий хусусиятлар бўлиши мумкин лекин улар ҳам жуда катта турфа хилликни акс эттиради. Бундан ташқари истеъмолчилар характеристикаси – ҳаёт образи, диди, кутиш ва талаблари доимий равишда ўсиб, ўзгариб боради. Ушбу муаммолар 2-Жаҳон уришидан кейин янги товарларни тез тақдим этилиши, маҳсулотларнинг ҳаётий циклининг қисқариши, атроф-муҳитнинг муҳофазаланиши, истеъмолчилар ҳимоялашни кучайиши, халқаро бозорларда давлат полислари ва нотижорат ташкилотлар хизматларининг ўсиши истеъмолчилар ҳатти-ҳаракатларини ўрганишга олиб келди. Истеъмолчилар хулқ-атворини ўрганувчилар истеъмолчилар нима сотиб олади, нима учун сотиб олади, қанча тез, қаерда ва қачон сотиб олиши кабиларда индивидуал қарор қабул қилишини ўрганишади. Истеъмолчилар ҳатти-ҳаракатини ўрганишда психология, социология, социал психология, антропологик маданият ва иқтисод каби фанларнинг концепция ва назария ларидан ҳам ахборот олади.

Истеъмолчилар ҳатти-ҳаракатларини ўрганувчи Маркетинг мактаби бир неча турли хил истеъмолчилар томонидан қарор қабул қилиш моделларини ишлаб чиқишган. Бу ерда жинсга тегишлилига боғлиқ ҳолда истеъмолчиларни ечим қабул қилиш моделига асосаланган Хокинса Беста ва Кониннинг модели келтирилган. Бу тавсифловчи модел бўлиб у истеъмолчиларни ҳаёт тарзидан

келиб чиқадиган турли эҳтиёжларни қондириш жараёнини ечим қабул қилиш сифатида тасвирлайди.

Ҳаёт тарзи эҳтиёжлар ва муносабатлар шаклланишида муҳим рол ўйнайди. Ҳаёт тарзи инсон қандай яшаётганлигини қамраб оладиган жиҳатлардир. Бунга истеъмолчилар харид қиладиган товар ва хизматлар, шунингдек уларга нисбатан истеъмолчини баҳоסי ва ўзини қандай тасаввур этиши тегишли. Инсонни ёки оилани ҳаёт тарзи 3.4.1-иловада кўрсатилгандек кўпгина таъсирлар натижаси ҳисобланади. Ушбу таъсирлар иккита: ички ва ташқи таъсирлар кўринишидаги майда гуруҳлар кўринишида тасвирланиши мумкин.



Манба: Adapted from Del I. Hawkins, Roger J. Best, and Kenneth A. Coney, *Consumer Behavior*, 5th ed. (Homewood, IL, Irwin, 1992), p.22.

3.4.1-илова. Истеъмолчи ҳатти-ҳаракати модели

Ташқи таъсирлар

Ташқи таъсирлар индивидни таъсир соҳасидан ташқарида бўлган кучлар ҳисобланадики, у инсон яшайдиган ташқи муҳитни шакллантиради. Демак бу кучлар индивид қандай яшашига ўраб турган дунёни қандай қабул қилишига, фикрлашига ва қарор қабул қилишига, жумладан харид ҳақида қарор қабул қилишига таъсир қилади.

Маданият жамиятнинг муҳим тавсифи ҳисобланади ва шу сабабли у деярли барча нима қилаётганимизга ёки бизни қандай ўйлашимизга таъсир қилади. Маданият ўрганилади ва у қандайдир статик ҳисобланмайди; вақт давомида у одатда жуда секинлик билан ўзгаради. Аммо маданият ўзини тутиш қоидаларини оддий кетма-кетлиги эмас, балким аниқроғи у кўплаб одамлар ўйлайдиган ва ҳаракат қиладиган чегараларни белгилайди.

Қиймат- бу ота-оналар, оила, диний ташкилотлар, мактаб ва атроф-муҳитдан олинадиган маданиятнинг бир қисмидир. Маданий бойликлар – бу кенг қўллаб қувватланадиган нима маъқул ва тўғрилигини белгилайдиган ишонч ҳосил қилишлардир. Қийматлар ўзи қаратилган, бошқага қаратилган ёки атроф-муҳитга қаратилган бўлади. Ўзига қаратилган қийматлар аввало инсонга тегишли бўлиб улар унинг мақсадини ва ҳаётга бўлган ёндашувини акс эттиради. Бошқаларга қаратилган қийматлар инсон ва гуруҳлар ўртасидаги ўзаро муносабатларга тегишли бўлган жамият хоҳишларини акс эттиради. Атроф-муҳитга қаратилган қийматлар инсонни иқтисодий ва табиий муҳит билан бўлган яхши ўзаро муносабатлари ҳақидаги жамият тасвурларини қамраб олади.

Инсонларнинг ёши, жинси, маълумоти, даромади, жойлашган жойи, тарқалиши ва аҳоли зичлиги каби статистик характеристикалари жамият **демографиясини** ташкил этади. Маркетинг ва менежер соҳасида ишловчилар потенциал клиентларни обектив баҳолаш ва аҳолининг характеристикаси муҳим ўзгаришларини ўрганишда демографик маълумотлардан кенг фойдаланишади.

Социал статус – бу инсоннинг жамиятнинг бошқа аъзоларига нисбатан ҳолати, ушбу терминологияда маълумоти, касби ва фойдаси каби

ўлчаб бўладиган демографик характеристикалардан ташкил топади. Одамларнинг бир хил ёки ўхшаш статуси жамият синфи деб талқин қилинади. Умуман олганда бир хил социал синфга кирувчи одамаларнинг ниманингдир аҳамиятлилиги, ҳаёт стили, нимани афзал кўриши, харид одатлари ҳам деярли бир хил бўлади. Социал синфлар ўртасидаги фарқларни аниқлаш ва тушуниш компанияларга ҳар бир гуруҳдаги инсонларнинг ҳар хил эҳтиёжарини кондиритиш учун турли хил хизматларни ишлаб чиқишга ёрдам беради. Масалан банклар мижозларининг моддий ҳолатидан келиб чиққан ҳолда уларга турли хил даражадаги хизматларни кўрсатишади.

Гуруҳ-бу икки ва ундан ортиқ инсонларнинг мажмуидир. Гуруҳлар бир хил қизиқишли инсонлар, мақсад, муҳимлиги ёки ишончлиги. Гуруҳлар ўзларининг қизиқишлари, мақсад, ва бошқалар нуқтаи назаридан бир-бири билан ахборот алмашинишади ёки умумий мақсад сари бирлашиши орқали шаклланади. Инсонларнинг истеъмол қарорига таъсир кўрсатувчи гурулар **реферант гуруҳлар** деб аталади. Оила, дўстлар гуруҳи, формал социал гуруҳлар реферант гуруҳларга мисол бўла олади. Компаниялар ўз товар ва хизматларини сотиб олишни жалб этиш учун реклама қилишда маълум бир гуруҳнинг меъёри ва қийматига мос бўлган талаблар асосида таклиф этади.

Икки ва ундан кўп инсонлардан ташкил топган **уй хўжалиги**, бир томондан реферант гуруҳи ҳисоблансада бошқа томондан – истеъмол бирлиги сифатида қаралади. Уй хўжаликларига кўрсатиладиган хизматлар; телефон, кабелли телевидение, электр энергия, обонлаштириш, хавфсизлик, полиция ва ёнғин хавфсизлиги ҳисобланади, шунинг учун ҳам ушбу хизматларни таклиф этишда энг муҳим жиҳаътари аҳолининг характеристикасидан кўра демографик уй хўжаликларни инобатга олиш муҳим ҳисобланади.

Маркетинг фаолиятлари мижозлар билан бўладиган ўзаро алоқаларни қуриш ва мустаҳкамлашга қаратилган. Улар ички ва ташқи таъсирлар билан ўзаро боғланган. Маркетологлар яна мижозлар харид қилиш қарорига таъсир кўрсатувчи ички факторларни ҳам яхши тушунишлари

зарур. Сервис ташкилотлари бир неча ёки барча ички элементлар муносабатлари ёрдами билан сезилмайдиган махсулотларни сезиладиган қилишга ундашади, “Қўлингизни чўзинг ва тегиб кўринг” каби.

Ички таъсир

Инсонларнинг индивидула танаси ёки таъсирида шаклланадиган таъсирларга ички таъсирлар дейилади. Шуниси тушунарлики булар атроф-муҳит таъсирида шаклланади, қолаверса ҳар бир шахс учун ягона ҳисобланади, шундай экан бир хил вазиятлар инсонларга турли хилда реакцияси беради..

Эмоция – бу ташқи ҳодислар таъсирида юзага келувчи кучли ва назорат қилиб бўлмайдиган ҳис-туйғу. Қўрқув, жаҳл, хурсандчилик, қайғу, нафратланиш, кутиш ва ҳайрон бўлиш асосий эмоция ҳисобланади. Руҳий ҳолатда юрак тез уриши, пешонасидан тери оқиши, тез-тез нафас олишлар *огоҳлантирувчи эмоциянинг* пайдо бўлишини билдиради. Эмоция ижобий ва салбий бўлиши мумкин. Аммо бизни йиғлатувчи ёки қайғуга тушурувчи кинофилм ва китоблар истеъмолчи тажрибасида саёҳатлар пакети кино, китоб, мусиқа – аслини олганда бундай кўнгил очар хизматлар эмоцияга таянади.

Шахсият- бу бутун бир психологик характеристикалар йиғиндиси* қайсики шахсий хусусиятлар. Маълумки шахсият харид вақтида истеъмолчилар учун асосий рол ўйнайди.

Мотив- бу инсонларнинг эҳтиёж ёки ҳоҳишларини натижасида уларни ҳаркат қилишга ундовчи ички куч. Менежерлар учун товар ва хизматларини истеъмолини ошириш мотивларини ўрганиши ўта муҳим ҳисобланади. Масалан, агар ўғрилиқ кўпайиб кетса индивидуал хавфсизликка бўлган эҳтиёжнинг ортишига, яъни хавфсизлик тизимига эга бўлган уйни ёки шунга мос бўлган хизматларга бўлган талбани ошириши мумкин.

Инсонлар жамиятда ўз ўрни ва функциясини аниқлаш учун турли хил соҳаларда таълим олишади. **Таълим олиш** худди бир жараён кабидир, **хотирдаги** узоқ муддатли ўзгаришлар натижасида инсонлар билим олишади.

Кўп холларда бизнинг дидимиз, ҳолатимиз, йўналишимиз, афзаллигимиз ва бизнинг ҳатти-ҳаракатларимиз ўрганилади. Бизнинг эҳтиёжларимизни кондирадиган товар ва хизматлар ҳақидаги билимларни ўрганишни тақозо қилади. Истеъмолчилар мақсадини аниқлаш учун кўпгина маълумотлар оила, дўстлар, ОАВ, реклама, институтлар ва шахсий кўникмалар кабилардан олинади.

Тасаввур- бу атрофимиздаги дунёни қандай тушунишимиздир. Бу атрофимизни ўраб турганлардан биз сараланган, ташкиллаштириш, ва фикрлар импульсини қабул қилиш жараёнидир. Бизнинг сезги органларимиз: кўз, кулоқ, бурун, оғиз, тери кабилар орқали сезиладиган аромат, товуш, ёруғлик кабилар ўшандай импульсар ҳисобланади. Идрок қилиш бу нисбий тушунча, худди шу бир хил импульслар иснонлар ҳар хил тасаввур ҳосил қилади. Истеъмолчилар харид қилиш вақтида ўз тасавурларига таянишади, маркетинглар эса товар ва хизматларини яратиш вақтида истеъмолчиларда ижобий тасаввур ҳосил қилишга қаратишади.

Муносабатлар ва эҳтиёжлар ички ва ташқи таъсирларни муҳокама қилиш натижасида муносабатлар шаклланади. Бошқача томондан яшаш давомида баъзи эҳтиёжалар пайдо бўлади, баъзилар эса туғулганданок шаклланади. Муносабат ва эҳтиёжлар иккаласи индивидуум ҳаёт тарзига таъсир этади улар ва бир вақтнинг ўзида у ҳаёт тарзини акс эттиради.

Истеъмолчиларнинг Қарор Қабул Қилиш Жараёни

Хоукинса, Беста ва Кониларнинг модели истеъмолчилар ҳаёт тарзига ички ва ташқи таъсирларнинг таъсирини ифодалайди. Ўз навбатида 3.4.1-иловда кўриниб турганидек истеъмолчиларнинг ҳаёт тарзи уларнинг муносабати ва эҳтиёжларига таъсир кўрсатиб, қарор қабул қилиш жараёнини шакллантиради. Ушбу ўзаро боғлиқлик ва таъсирларни маркетингда **психографика** соҳасини ривожланишига олиб келди. Психографика психологик ўлчовлар асосида истеъмолчилар ҳақида маълумот ва сегменталашга ҳаракат қилади. Дастлаб у ҳаракатлар, қизиқиш ва танловга эътибор қаратган бўлса, ҳозирда психографик тадқиқотлар ўз ичига

муносабатлар, қиймат, демография ахборот воситалари ва фойдаланиш нормаларини ҳам қамраб олади.

Эҳтиёжларнинг билиб олиниши ва маълумот излаш – қачонки истеъмолчи ўз эҳтиёжларини англаб етса, эҳтиёжларни кондириш унинг мақсадига айлади. Агар мақсад товар ёки хизматлар хариди орқали унга етиб бўлса шунда қарор қабул қилиш жараёни бошланади. Биринчидан истеъмолчи муҳим маълумотни кутади. Бунда икки хил маълумот қарор қабул қилиш самарали мезонлари ва мавжуд марка ҳақидаги муълумотлар зарур ҳисобланади. Истеъмолчилар томонидан ушбу босқичга сарфланган вақт истеъмол табиатига боғли ҳолда ўзгаради. Масалан юқори синфдагилар коллеж ва университетларни топиш учун кўп вақтини сарфлашади. Аммо костюмини кимёвий тозалашга олиб бормоқчи бўлган инсон кўп ҳам ўйлаб ўтирмайди.

Эволюция ва танлов – истеъмолчилар учун товар ва хизматларни танлаш учун мезон зарур. Қолаверса уларга оқилона торайтирилган маълумотлар зарур чунки истеъмолчиларнинг кўпчилиги вақти, қуввати, ахборотни таҳлил қилиш имкониятлари чекланган. Товар ва хизматларни танлашни ривожлантириш мезонлари **мезон эволюцияси** деб аталади. Мезон эволюция товар ва хизматларни рақобатбардошлигини оширувчи истеъмолчиларнинг мезони. Мезонлар миқдори ва муҳимлиги истеъмолчилар табиати ва эҳтиёжига боғлиқ ҳисобланади. Хизматларни танлашдаги бир қанча мезонлар, нархи, сифати, қулайлиги, ҳамма учун баробарлиги, персонал хушмуомилалиги ва компаниянинг обрўси кабиларни қамраб олади.

Харид вақтида вариантларни танлаш ва қарор қабул қилиш. Кўпгина ҳолатларда хизматларни танлаш ва хизмат кўрсатиш ташкилотларда параллел равишда кетади. Айрим ҳолларда истеъмолчи танланган хизматлар маркасини сотиб олишга мажбур бўлади. Сотувчи муносабати, сотув давомида ёрдам бериши, магазин жойлашган жойи ва унинг интерери каби мезонлар қарор қабул қилишда муҳим аҳамият касб этади.

Харид вақтидаги реакция. Хизматларни тақдим этиш вақтида куйидаги баҳолаш вариантлари бўлиши мумкин: (1) ишнинг бажарилиши истеъмолчи кутишига мос келади, нейтрал қониқиш ҳиссини уйғотади; (2) ишнинг бажарилиши кутишдан ортиқ бўлиши ва истеъмолчи қойил қолиши унда **ижобий муносабатларни** шакллантиради; (3) ишнинг бажарилиши истеъмолчи кутишига мос келмаслиги ва истеъмолчи қониқмасли худди **салбий муносабати**. Истеъмолчиларда ижобий ва нейтрал муносабат уйғонганда қайта харид қилиш имконияти кўпроқ бўлиши мумкин. Товарларга нисбатан хизмат кўрсатишда харид жараёнини баҳолашда ва ахборотларни излашда кўпроқ истеъмолчилар илгиритроқ этади. Яна улар вариантларни излашнинг баҳосини эмас кўроқ харид жарайнини баҳолашга эътибор қаратишади. 3.4.1-иловада келтирилагнидек товар ва хизматга нисбатан бўлган нисбий малака ва таъсурот истеъмолчиларнинг ҳаёт тарзи ва келажакдаги қарорига таъсир кўрсатади. Харид вақтидаги истеъмолчи реакцияси менежер ва маркетинглар учун жуда муҳим ҳисобланади чунки ушбу маълумотлар келгусидаги маҳсулотларни ишлаб чиқариш ва қабул қилиш стратегиясига таъсир кўрсатади.

Хизматларни харид қилишни ўзига хос жиҳатлари

Юқорида биз кўздан кечрган модел кўроқ товар ва хизматлар учун умумий ҳисобланади. Бироқ хизматларни харид қилиш вақтидаги қарор қабул қилиш жараёни эса янада чуқурроқ кўриб чиқишни тоқозо қилади.

Турли хил мезонлар

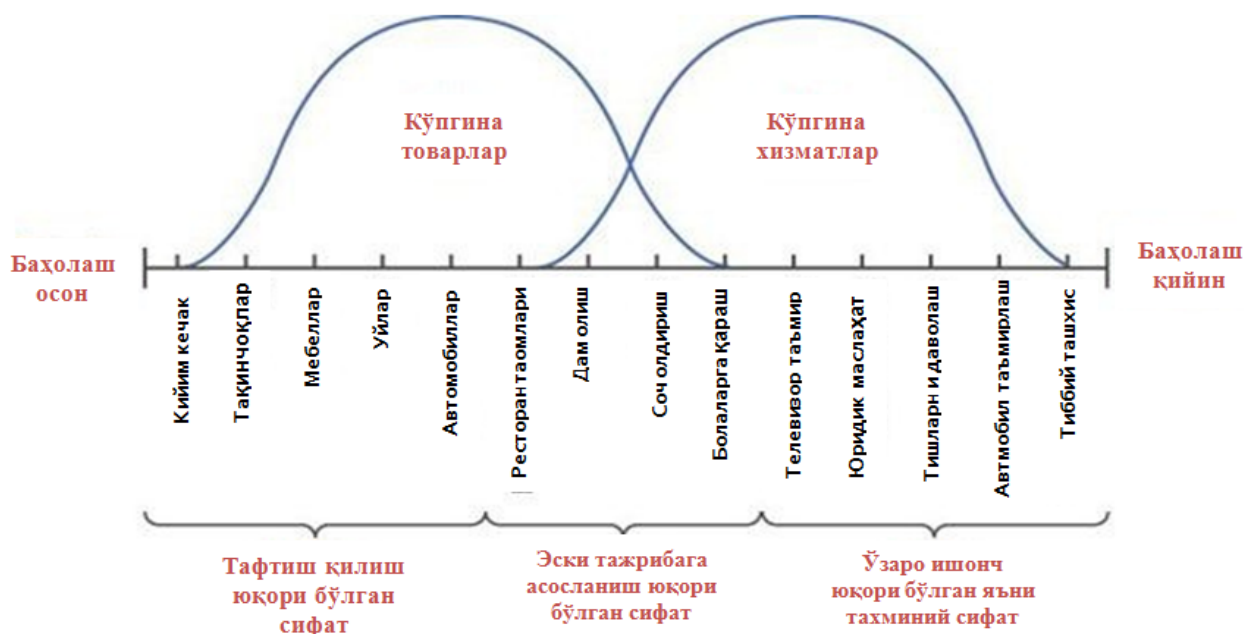
Истеъмолчиларни хизматни товарга нисбатан ўзгача баҳолашади. Бу эса хизматларнинг сезилмаслигидан ёки унинг натижалари ўзгарувчанлигида ва истеъмолчи баҳолашда фойдананувчи 3 та хусусият (3.4.2-илова) да юз бериши мумкин.

1. Тафтиш қилиш юқори бўлган сифат. Ушбу белгилар эса харид қилиши қарори қабул қилишдан олдин аниқланади. Кўпгина товарларда сифат даражаси ўта юқори ҳисобланади шунинг учун уларни баҳолаш анча осон. Товарлар сифатини баҳолашда жуда кўп фойдаланилувчи мезонлар,

нарх, стил, ранг, мост бўлган ўлчам, фойдалилик, сезиш ва ҳиди ҳисобланади. Хизматлар учун эса бу рўйхат қисқа ва ўз ичига нарх, жой, ассортимент кенглиги, хизмат кўрсатиш ва фойдалилик даражисини олади.

2. Тажрибага асосланиш юқори бўлган сифат. Бу албатта истеъмолдан кейинги малака белгилари яъни таъм ва қониқиш натижаси сифатида қараш мумкин.

3. Ўзаро ишонч юқори бўлган яъни тахминий сифат—бу истеъмочи умуман хабари бўлмаган атрибутлардир. Масалан бунга, товар ва хизматларни баҳолашда истеъмол вақтида ва ундан кейин техник билимларнинг етишмаслиги мисол бўла олади. Махсус малака (тиббиёт ёки юридик хизматлар) ва махсус техник билимлар ва малака (авторемонт) талаб қилувчи хизматларга бўлган ишонч юқори ҳисобланади. Одатда истеъмолчи ушбу хизматларни техник экспертизадан ўтказишининг имкони йўқ, шунинг учун одатда ушубу хизматларни баҳолашни қийинлаштиради.



Манба: Valarie A. Zeithaml, “How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services,” in N.H. Donnelly and W.R. George (eds.), *Marketing of*

Services, Proceedings of the 1981 Conference on Services Marketing (Chicago: American Marketing Association, 1981), p.186. Used with permission.

3.4.2-илова. Товар ва хизматни баҳолаш континиуми

3.4.2-иловада товар ва хизматларни истеъмолчилар томонидан баҳолаши юқори сифатни ўрганишдан то юқори сифатга бўлган ишончгача континиуми кўрсатилган.

Ахборот ресурсларининг бошқа манбалари

Ахборот манбасининг беш асосий базаси мавжуд **хотира** (шахсий малака), **персонал ресурс** (дўстлар ва оила), **мустақил манбалар** (истеъмолчилар гуруҳи), **маркетинг манбалари** (сотувчи ва реклама) ва **экспериментал ресурслар** (тафтиш ёки синов йўли). Истеъмолчилар хизматлар ҳақидаги билимларида асосан хотира ва малакасига таянади, чунки оммавий ахборот воситалари сифат малакаси ҳақида эмас сифатни излаш ҳақида кўпроқ ахборот беради. Хизмат билан таниш бўлган дўстлар ва экспертлар унинг сифати ҳақида ишончли ахборот беришлари мумкин. Персонал манбалар ҳам баъзида фойдасиз бўлиши мумкин, чунки баъзи бир хизмат кўрсатиш ташиклотлари ўз реклама ва экспертиза фондига эга бўлмаган кичик ва маҳаллий ташкилотлар бўлиши мумкин.

Танлов алтернативларини камайтириш

Юқорида айтганимиздек истеъмолчи томонидан харида вақтида қарор қабул қилишидаги вариантлар тўлиғича алтернативлар жамланмаси деб аталади. Хизматларда ушбу жамланма товарларга нисбатан камроқ. Асосий сабаб бунда битта товар маркасини турли хил магазиналардан сотиб олиш мумкин, хизматлар соҳасидаги фирмалар эса фақат битта “брендни”, фақат ўзиникини сотади. Шунинг учун ҳам хизмат кўрсатувчилар брендини одатда фақат битта жойдан сотиб олиш мумкин бўлади. Баъзи бир сервис компаниялари масалан банкларнинг турли жойларда ўз филиаллари жойлашган бўлиши мумкин. Бошқача айтганда сервис корхоналарига бўлган талабнинг чекланишига географик жойлашувлари сабаб бўлиши мумкин ва

шунинг учун истеъмолчи ташқи каналларни излашни истамайди, унинг ўрнини алтернатив сервис компаниялари эгаллайди.

Брендни ўзгартириш ва қайта харид ҳатти-ҳаракатлар

Сервис корхонларида брендни ўзгартириш кам учрайди. Истеъмолчилар баъзи хизматларни сотиб олиш қарорини ҳаётида давомида кам ишлатиши мумкин ва маълум бир воқеа ёки муаммо юз бермаса унга қайтмаслиги мумкин. Масалан мижоз банкдаги ҳисоб-рақамини текшириш ёки ҳисобини сақлаши учун маълум бир вақт талаб этади агар у бошқа жойга кўчиб кетса ёки банк хизматидан норози бўлса у банкдан кетади. Баъзи бир сервис ташкилотлари фақатгина биргина алтернативни тақдим этади. Ушбу алтернативлардан фойдаланиш газ, электр энергия, сув ва телефон алоқалри кабилардан фойдаланишлар киради. Камадан-кам ҳолларда сервис корхоналарига брендини алмаштириш кам харажат ва рисксиз содир бўлмайди. Сервис корхонларида брендни ўзгартириш харажатлари товарларга нисбатан анча юқори туради.

Риск тушунчаси

Тадқиқотчилар томонидан хизматларни истеъмол қилишда товарларни харид қилишга нисбатан рискнинг катталиги таъкидланади. Хизматларда риск тушунчаси товарларга нисбатан қуйидагиларни вақт, иш, молиявий, социал ва руҳий ўз ичига олади. Шунингдек баъзи бир тадқиқотчилар товарлар ва хизматларни ўртасидаги фарқлар уни истеъмол чилишида бир хил яъни физик риск деб баҳолашади. Бунинг асосий сабаби хизматларнинг сезилмаслиги ва уларни бир вақтнинг ўзида истеъмол қилинишидадир. Агар истеъмолчи хизмат билан таниш бўлмаса ёки тез тез ундан фойдаланиб турмас, кўпгина ноаниқ бўлган рискларга дуч келиши мумкин. Яна бир риск ҳақидаги тасаввур шуки кўпгина хизматларнинг стандартлаштирилмаганлигидадир. Агар худди шу компания ёки сервер томонидан хизмат тақдим этилсада унинг кўрсатилиши ва натижаси ҳам бошқача бўлиши мумкин. Рискнинг яна бир томони шундаки баъзи бир хизматлар кафолатсиз ёки кафолати билан тақдим этиб бўлмаслигида, кафолат пули зарарнинг ўрнини қоплай олмаслиги мумкин, масалан стоматолог соғ тишни суғуруб олса ва бошқалар. Ушбу сабаблар туфайли баъзи бир

хизматларни харид қилиш “одатга айланган” (соч қисқартириш) ёки автоматик (телефон алоқаси) каби бўлиши мумкин.

Назорат учун саволлар

- 1. Идеал ва реал хизмат ўртасидаги қарама-қаршиликлар?***
- 2. Хизматларни стандартизация ва индивидуализация ўртасидаги қарма-қаршиликлар?***
- 3. Сервис сифатининг доимий бўлмаслиги тавсифи?***
- 4. Хизматнинг тавсифлари?***
- 5. Хизмат қиймати тавсифлари?***
- 6. Хизмат қиймати модели?***
- 7. Истеъмолчи томонидан қарор қабул қилишга таъсир этувчи омиллар?***
- 8. Истеъмолчи ҳатти-ҳаракати модели тавсифи?***
- 9. Хизматларни харид қилишнинг ўзига хос жиҳатлари?***

IV БОБ. Замонавий сервис.

Режа:

4.1. Хизматларнинг глобаллашуви.

4.2. Хизмат кўрсатиш сервис тизими сифатида.

4.3. Истеъмолчиларга алоқа зонасида хизмат кўрсатиш.

Таянч иборалар: халқаро савдо, талаб, глобаллашув, интернационаллашув, ТНК, хорижий инвестициялар, импорт, экспорт, иттифоқлар, сервис тизими, ҳаракатлар тизими, маркетинг тизими, сервис операциялари, front office, back office, физик қуршов, алоқа зонаси, персонал, масофа, бирламчи алоқа, кафолат, ўтказувчан тизим, таъсир этувчи тизим, хизмат кўрсатиш шакллари

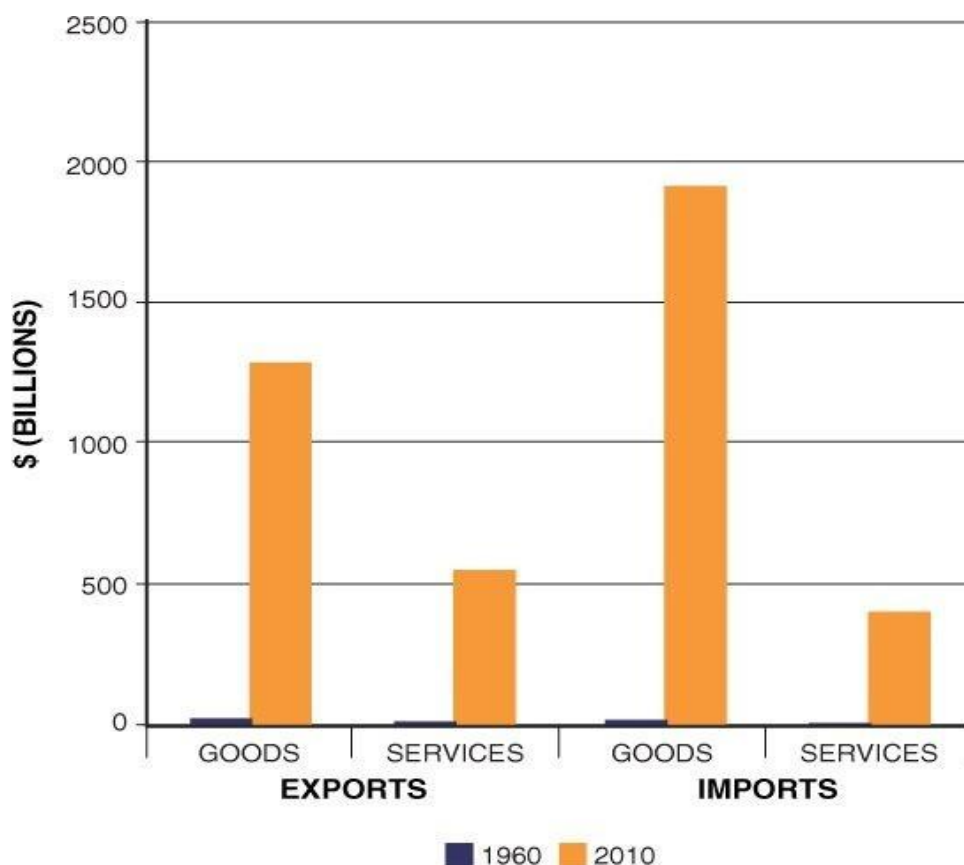
4.1. Хизматларнинг глобаллашуви.

Ташқи савдо мамалакатлар, шаҳарлар ва қишлоқлар пайдо бўлган даврдан бир-бири билан савдо алоқаларини бошлаган вақтда юзага келган. Бундан 4000 йил одлин Яқин Шарқ ва Кичик Осиё (ҳозирда Туркия) да фаол савдо юз берган. Мисрликлар ўз ҳудудида, форслар эса замонавий Ироқ-Кичик Осиё ва Сурия ҳудудларида савдо қилишга. Ҳозирги кунда халқаро савдо йил сайин ривожланиб бормоқда. Ўтган йиллар давомида хизматларнинг халқаро савдоси товарлар савдоси билан елкама-елка борди, ва бунинг сабаби хизматларсиз товарларнинг халқаро савдоси мавжуд бўла олмаслигидадир.

Ушбу бўлим хизматларнинг глобаллашувига қаратилган, унда фақат халқаро савдо эмас, балки бошқа бир мамалкатларнинг ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатишини ошириш мақсадида киритилаётган инвестицияларни ҳам ўз ичига олади.

Халқаро савдодан фарқли равишда хизматларга киритилаётган тўғридан-тўғри ташқи инвестициялар феноминаси жаҳон иқтисодиётига яқинда кириб келд.

Хизматларнинг глобаллашуви Қўшма Штатлар иқтисодиётида муҳим рол ўйнайди. 1960 йилда Қўшма Штатлар \$19.7 миллиард қийматга яқин товарлар ва \$6.3 миллиардга яқин хизматларни экспорт қилган, \$14.8 миллиард қиймат товарлар ва \$7.7миллиард хизматларни импорт қилган. 2011 йилнинг охирига келиб ушбу рақамлар ваҳимали равишда ўсди (4.1.1-иловага қаранг): экспорт товарлар \$1.50 триллион ва хизматлар \$606 миллиардни ташкил этди. Шу билан бирга товарлар импорти \$2.24 триллионга ўсди ва хизматларники \$427 миллионни ташкил этди. Яна шуни таъкидлаш лозимки 2011-йилда халқаро савдода товарлар савдоси \$738 миллиардлик дефицит, аммо хизматлар савдоси \$178.5 миллиард профицит билан якунланган. Қўшма Штатлар халқаро савдо балансида 1971 ва 2011 йиллар давомида салбий ҳолат кузатилган (1973 ва 1975 йиллардан ташқари) аммо хизматлар савдосида ушбу вақтда ижобий ҳолат кузатилди. Бошқача айтганда хизматлар соҳасидаги ижобий ҳолатлар бўлмаганда норози инсонлар янада кўпроқ бўлиши мумкин эди. Бинобарин ЯИМ ни 82% ни ташкил этувчи хизматлар, нафақат ташқи савдода балки Қўшма Штатлар иқтисодиётида ҳам муҳим ўрин тутади.



Манба: Bureau of Economic Analysis, Table 1 U.S. International Transactions, <http://www.bea.gov/international/xls/table1.xls> (07/10/2012).

4.1.1-илова. Қ.Ш.да товарлар ва хизматлар халқаро савдосининг ўсиши

Халқаро савдо хизматларсиз мавжуд бўлмас эди. Шуниси аниқки хизматлар иккала ички ва ташқи савдони таъминлайди. Товарлар ва хизматларни халқаро айрибошlashдаги асосий хизматлар қуйидагилар, транспортировка, теллекоммуникация, суғурталаш, юридик ва банк хизматлари ҳисобланади. Қачонки ушбу хизматлар ички компаниялар томонидан бошқа давлат ёки компанияларга товар ва хизматларни экспорт қилишда, Қўшма Штатларга товар ва хизматларни импорт қилишда фойдаланилса, улар халқаро савдо билан шуғулланган бўлишади. Шунинг учун компаниялар, юк жўнатувчилар харид учун кредит олишади, савдо қилётган компаниялар ўртасида товарларни ташиш учун етказиш фондлари

ва алоқа воситалари, уларнинг бачаси халқаро савдога жалб этилади. Энди шуниси маълумки ниега халқаро савдо хизматларсиз мавжуд бўлмаслиги.

Ушбу мисолларда хизматлар халқаро савдога билвосита қатнашади. Албатта ушбу имкониятлар экспорт ва импорт қилинаётган хизматларга ҳам тегишлидир. Масалан америкалик кинопродюсер ўз филмини кўрсатиш ҳуқуқини Европалик кинопродюсерга сотса, у хизматнинг ўзини экспорт қилган бўлади. Америкалик автомобил ишлаб чиқарувчи

Англиядан янги модел яратиш учун дизайнерни ёлласа ўз навбатида Англиядан хизматларни импорт қилишади. Қисқача қилиб айтганда хизматларнинг хорижликларга сотилиш ёки сотиб олиниши, хизматлар халқаро савдосига айланади.

Сўнги бир неча ўн йилликда хизматлар соҳасининг доллардаги халқаро савдоси доимий равишда ўсди. Бундай ўсишнинг иккита сабаби мавжуд: кўпгина мамлакатларда хизматларга бўлган умумий талабнинг ортиши ва товарлар савдосининг умумий ҳажмининг ортишидир.

Хизматларга бўлган умумий талабнинг ўсиши

Кўпгина мамлакатларда кейинги ўн йилликда хизматлар иқтисодиётда асосий ўринларда турибди. 1990-йилларда саноати ривожланган мамлакатлар ЯИМда хизматлар 65%гача етди, бошқа мамлакатларга нисбатан сезиларли равишда ўсди. Талабнинг бундай ўсиши асосан 4 йўналишнинг ривожланиши сифатида тушунтирилади: дезинтеграция хизматларига бўлган талабнинг ўсиб бориш, ички кучлар таъсирида ташқи стовучиларга ишларни қисман ўтказиш махсус хизматлар, хизмат кўрсатувчи давлат ташкилотларнинг хусусиялаштирилиши ва компьютер ва телекоммуникация соҳасидаги прогресслар.

Хизматларга бўлган талабнинг ўсиши— кўпгина мамлакатларда ҳаёт даражаси юксалди, уларнинг ҳаёт тарзида кўпгина ўзгаришлар юз берди жумладан: урбанизация, саёҳатга бўлган юқори талаб, таълим, дам олиш ва кўнгул очиш, юқори сифатли соғлиқни сақлаш хизматларига; ва юқори даражадаги маиший хизматларга бўлган талаблар ошди ва ўзгарди. Бизнесда

турли хилдаги хизматларни яратишга бўлган талаб янада ортди. Рақобатнинг янада кучайиши Америка компаниялар учун ўзга давлатларда реклама, бухгалтерия, консалтинг, юридик ва инвестицион хизматларга бўлган талабларнинг ортиши уларга янги имкониятларни очиб берди. Мисол учун собиқ Совет блокадаги компаниялар реклама, бухгалтерия/ консалтинг, юридик ва инвестицион хизматлар соҳасида жуда кам тажрибага эга. Бинобарин тажрибали халқаро сервис ташкилотлари тўйинмаган бозорни топишлари мумкин. Товарларни қалбакилаштириш қийин бўлган технологияга бўлган талабнинг ортиши, доимий равишда дизайнга бўлган талаб, таълим ва техник хизмат кўрсатишга бўлган талаб ўсиб бормоқда. Доимий равишда ўзгаришлар ва технологик прогресслар янги хизматларни яратишга олиб келди, масалан, хавфли чиқиндиларни зарарсизлантириш ва синовлаштириш хизматлар ва бошқалар.

Хизмат фаолятининг бўлиниши – Кўпгина ривожланган уй хўжаликларда, ривожланган мамлакатлар тенг равишда эр ва хотин биргаликда меҳнат қилишади. Бу эса уй хўжалигидаги ишларнинг ўрнини босувчи хизматларга бўлган талабни оширди. Бунга бўлган яққол мисол америка тезкор овқатланишини кўпгина мамлакатлар бозорини экспансия қилди. Мисол учун Қўшма Штатлардан ташқарида биргина Доминосснинг ўзининг 60дан ортиқ халқаро бозорларда 3.500 дан ортиқ дўконлари бор, Старбукснинг 56 мамлакатда 17.000 дан ортиқ савдо дўконлари; Кентукки Фри Чеекннинг 109 та давлатда 1.500дан ортиқ савдо дўконлари мавжуд. Бунга мос равишда кўпгина бизнес турларида танқидий бўлмаган хизматларга яъни олдин ички воситалар ёрдамида бажарилган; тўлов қайдалрини кўриб чиқиш, хавфсизлик, муҳофаза хизматлари ва техник хизмат кўрсатиш каби хизматларга ташқи ташкилотларни жалб этишни талаб этади. Кўпгина ҳолатларда дезинтеграциянинг асосий сабаблари иқтисод ҳисобланади, яъни стандартлаштириш ва жиҳозларни қўллаш ҳисобига кўзланган тежамкорлик масадига нисбий эришиш ҳисобланади.

Хизмат кўрсатувчи давлат ташкилотларнинг хусусийлаштирилиши— Хизматларга бўлган талабнинг ўсиши учинчи сабаби саноатлашган ва ривожланган мамлакатлардаги бир қанча давлат хизматларининг хусусийлаштирилишидир. Мисол учун Совет блокидаги мамлакатларда телекоммуникация воситалари, соғлиқни сақлаш ва таълим соҳаларида хусусийлаштириш фаол равишда олиб борилмоқда.

Компютер ва телекоммуникация соҳасидаги прогресслар — Компютер техникаси ва телекоммуникация сетидаги прогресслар хизматлар билан савдо қилишга сезиларли таъсир кўрсатди: ушбу ишланмалар ахборот алмашинувини тезлаштирди ва янги хизматларни яратиш имкониятларини оширди. Шубҳасиз аниқки асосида маълумот алмашилиш ва қайта ишлаш жараёни, янгиликларни йиғиш ва тақсимланиши, молиявий маълумотлар ва маълумотлар базасини тақсимланиш ва дастурий таъминоти ётувчи хизматларга сезиларли таъсир кўрсатди.

Ушбу ишланмалар нафақат савдонинг ўсишига балки хизматлар соҳасига тўғридан-тўғри инвестицияларнинг ҳам ортишига олиб келади. Деинтеграция ёрдами билан даромад ва ҳаёт тарзининг ўзгариши – ҳар бир давлатда турли хилдаги хизматларга бўлган талабни оширади, ушбу бозорлар эса халқаро сервис корхоналарини учун жозибали бўлиб қолаверади. Қачонки ушбу монополиялар юқолса рақобатбардошлик ортади ва халқаро фирмалар ҳам кириб келади.

Товарлар халқаро савдосининг ўсиши

Халқаро савдонинг ҳажми ўсмоқда, алоҳида хизматларга бўлган талаб ҳам ортмоқда. Халқаро савдода транспортировка, коммуникация, суғурта, банк ва юридик хизматлар ўта муҳим ва талаб катта ҳисобланади. Халқаро даражада сотилувчи товарлар денгиз кемалари, поездлар, юк машиналари ёки самалётлар ёрдамида транспортировка қилинади. Баъзан саёҳат хизматларида савдо қилиш учун инсонлар бошқа мамлакатларга бориши зарур. Савдо қилувчи шериклар учун коммуникация ўта муҳим ҳисобланиб, унда телефон ва интернет хизматларини тақдим ётувчи компаниялар, почта ёки курер хизматларини таъминловчилар алоқа қилиш миконини беради. Бир мамлакатдан бошқа бир

мамлакатга товарларни жўнатиш учун улар суғурта қилиниши керак бу эса суғурта хизматларини кўрсатувчи компанияларга бўлган талабни келтириб чиқаради. Товар ва хизматларни бир йўналишда трансфер қилишда пул маблағлари трансфери зарур, бунда банклар трансфер имкониятини беради. Икки томон ўртасидаги савдони ташкил этишда иштирокчи мамлакатлар қонун ва қоидаларига мос келувчи шартнома ҳужжатларни тайёрлашда юрист хизматларига эҳтиёж туғилади. Қолаверса буларга қўшимча равишда ҳисобчи, рекламачи, божхона экспертизаси, таржимонлар ва бошқаларнинг хизматлари жалб қилинади.

Нима учун сервис корхоналари глобаллашув йўлидан бормоқда

Юқоридаги тавсифлардан кўришимиз мумкинки компанияларни турли типларга ажратишда уларнинг рақобатбардошлик стратегияси ва қандай қилиб ташкиллаштирилганлигига муҳим эътибор қаратилган. Ушбу турлича тушунчалар, **глобаллашув** ва **интернационаллаш** улар охирида компаниянинг «глобал» ёки балки «трансмиллий» корпорацияга ривожланишини назарда тутди (4.1.2-иловага қаранг).

Ички корхоналар Ўз мамлакати чегараси доирасида фаолят юритади; ички таъминотчилардан сотиб оол ва ички харидорларга сотади	Экспортер/Импортер Экспортер ўз товарлар ва хизматларини бошқа давлатларга одатда мустақил бўлган дистрибьюторлар орқали соатди . Импортер эса маҳсулотларини хориж компанияларига ўз мамалкатида сотади.
Халқаро корхоналар Бошқа давлатларда савдони ташкил этиш ва хизмат кўрсатиш бўйича дистрибьютерлик ёки ишлаб чиқариш воситлари бор. Ўзга давлатлардаги қисмлар мустақил ҳаракат қилади, ўз-ўзлари ва	Мултинационал корхоналар Компаниянинг худди шундай нусхаси ҳар хил давлатларда тузилади ва ҳар бири маҳаллий менежерлар томонидан бошқарилади. Мултинационал компаниялар худди

маҳаллий компаниялар билан рақобат қилади. Лекин стратегия, технология ва ресурсларни жойлаштириш марказлашган. Ички фаолият глобал ресурсларнинг технологик трансферлар асосида бош офис бошланғич кўникма ва технологияларини ва қисм бирликлари ўзаро боғланади.	миллий компаниялардек бўлиб рақобатбардошлик устунлигига эга. Ички фаолият глобал ресурсларнинг бошланғич кўникма ва технологияларини шакллантиради.
Глобал корхоналар Дунёни бир бутун бозордек кўради ва ушбу бозорга бир хил ҳаракат қилинади. Глобал маҳсулотларни стандартлаштиради. Унинг маҳсулотлар бутун дунёда ишлаб чиқарилади ва сотилади. Унда фақат ягона стратегия ўзининг бутун жаҳон рақобат ва ҳаракатлар учун кординация ва марказлаштиришдир. Унинг фақатгина биргина стратегияси ўзининг бутун дунёдаги рақобати ва ҳаракатини координациялаш ва марказлаштириш ҳисобланади.	Трансмиллий корпорациялар Трансмиллий корпорацияларда халқаро, мултинационал ва глобал корпорациялар ютуқлари жамланмасидан тузилган: интернационал трансфер технологиялар лаёқати, маҳаллий мултинационал ва глобал компаниялар билан ўзаро алоқалар. Бошқача айтганда трансмиллий корпорациялар юқоридаги 3 шаклнинг бирлашган ягонасиدير.

Манба: Adapted from Stephen H. Rhinesmith, *A Manager's Guide to Globalization*, 2nd ed. (Chicago, Irwin Professional Publishing, 1996), pp. 5–11; and Christopher A. Bartlett and Sumantra Ghoshal, *Managing Across Borders: The Transnational Solution* (Cambridge, MA, Harvard Business School, 1989).

4.1.2-илова. Халқаро истиқболи нуқтаи назаридан фирмаларнинг классификацияланиши

Компаниялар ўз харажатларини камайтириш, бозорларни кенгайтириш ёки стратегик ҳаракатларини таъминлаш учун бошқа мамлакатларга капиталларини кирғизишади. Ички бозор тўйингач, сервис ташкилотлари ўз бизнеси ривожланиш имкониятларини чегара ортида излашади. Кўпгина сервис компаниялари ўз бозорларида эришган ютуқларини хорижий бозорларга сервис концепциясини модификация ёки етказиш тизимини жорий

этиш орқали кўчиришлари мумкин. Халқаро компаниялар глобализация йўлида кўпгина сезиларли муаммоларга учрашади. Ловлок ва Еп сервис фирмаларнинг 7та глобаллашув сабабаларини аниқлашга; бу сабаблар куйидагилар.

Истеъмолчиларнинг умумий эҳтиёжи

Теодор Левитт дунёда биринчилардан бўлиб истеъмолчиларнинг дидини гомогенизациялаш ғоясини аниқлади. У шундай деди Теодор Левитт бутун дунёда биринчилардан бўлиб истеъмолчилар дидини гомогенлаштириш тенденциясини белгилаб берди. У шундай деди “Барча жойда ҳамма нарса ўхшаш бўлади, модомики бутун дунё тузилиши гомогенизацияни оғишмасдан афзал билса”

Глобал саервисга фаст фуд ва ҳаво йўллари хизматлари иккита мисол бўла олади: иккаласида ҳам мижозларни жалб этиш назорати яқиндан олиб борилади ва буюртмачилар талабини қондириш имкониятлари эса чекланган. Баъзи бир сервис компаниялари дунё бўйлаб стандарт асосий хизматларни таклиф этишсада уларга пухталиқ билан миллий хусусиятларни ҳам қўшиб боришади. Бунга мисол тариқасида Club Med маҳаллий конференцияларда ўзининг асосий хизматларига қўшимча равишда Club Med Vacationни тақдим этади.

Глобал Истеъмолчилар

Глобал компания бошқа давлатда ўз савдо дўконини очса бошқа сервис компаниялари ҳам шу бозорга кириб боришади. Coopers & Lybrand компанияси Венгрияга Ford Motor Компанияси ташкилоти огандан сўнг кириб борган. У рақобачилардан ўзиб кетиш учун зудлик билан филиал очишга киришди ҳаттоки Венгрияда ўрнатилган тартиблар асосида истеъмолчилар билан муносабатларни ўрнатди. Хизмат кўрсатувчилар бошқа тармоқлардан ҳам мижозларни излай бошлади яъни авикомпанияларга ва глобал ишлаб чиқарувчилар заводларига техник хизмат кўрсатиш кабиларни.

Кўпгина америкаликлар ўзга мамлакатларидаги Макдоналд ресторонларида маҳаллий ресторонларга нисбатан ўзини қулай сезишади. Шу

билан бирга автомобилларни ҳам таниш бўлган америка компанияларидан ижарага олишни афзал кўришади.

Глобал тармоқлар

Интернет кўпгина товар ва хизматларни жойлаштириш ва сотишнинг учун глобал тармоқни яратди. Деярли барча товарлар ва кўпгина хизматлар, банк, кўнгил очар, астуллаштириш ва саёхатлар бюроси каби хизматларни ушбу электрон канал орқали сотиш ва сотиб олиш мумкин. Шу билан бирга кичик сервис корхонлари ҳам интернет орқали ўз хизматларини бошқа бир мамлакатларда таклиф қилиши мумкин.

Глобал иқтисодий масштаб

Хизматлар иқтисодийда кенг ўзгаришлар ва имкониятларни таъминлайди. Унинг асосий сабабларидан бири хизматларга бўлган талабнинг географик тарқоқлиги; шунинг учун йирик сервис воситаларини барпо этиш доим ҳам иқтисодий масштаб жараёнларидан кучидан фойдаланишни таъминлайвермайди. Кўп сабабларга кўра сервис сифими ва ишчи кучи сони ўртачадан ошиб кетади. Шундай қилиб кучдан фойдаланмаслик хизмат кўрсатиш воситалари сифатида кўриб чиқилмайди. Қачонки иқтисодий масштаб имконияти юқори бўлса, бу эса сервис ташкилотларини глобаллашув йўлидан боришга рағбатлантиради.

Қулай логистика

Кўп йиллардан бери саёхат ва транспортировка харажатлари камайиб бормоқда. Бу эса баъзи бир хизматларга иқтисодий ютуқларга эришмаган мамлакатлар аҳолиси учун ҳам эришиш имконини берди. Ҳаво йўлларидаги нархларнинг арзонлашуви бутун дунёда туризмнинг ривожланишига олиб келди. Баъзи бир махсуслашган хизматлар соғлиқни сақлаш ва олий таълим ҳам ривожланаётган мамлакатларда пайдо бўлган ўрта синф вакиллари ҳам эришиш имконини берди. Масалан Лондондаги шифохоналар Яқин Шарқдан беморларни, Америка Университетлари бутун дунёдан талабаларни қабул қилади.

Технологиялардаги прогрессиялар

Кўпгина маълумотларни қабул қилиш ва уларни қайта ишловчи фирмалар учун компютер ва телекоммуникация технологиялари, хизматларнинг интернационалишига тўсқинлик қилувчи баъзи бир барерларни бартараф этишда, қолаверса янги хизматлар ва уларнинг ишлаб чиқариш ва етказиш янги шакллари яратиш учун қулай шароит яратди. Қолаверса улар сервис индустриясига киритилаётган тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларга ўз ҳиссасини қўшади, мисол учун Ҳиндистоннинг Банголор атрофида Texas Instruments Inc. бошланғич инвестициялари ёрдамида истиқболли компютер дастурларини ишлаб чиқарувчи индустрия шакллантирилди, Digital Equipment Co. (DEC), Hewlett Packard, Siemens и Motorola, лар томонидан қиммат бўлмаган юқори сифатли инлиз забон ҳиндистонликлар жалб қилинди. Оддийгина Гонг Конгдаги пежинг хизматлари Хитой томонидан бошқарилади. Сингапур, Малайзия, Шри-Ланка, Индонезия ва Тайвандаги бизнес марказлар ҳаво алмашилиш, ёритиш, лифт ва хавфсизлик таъминловчи EMS бошқарув тизими Фарбий Австралиянинг Пертесидида назорат қилинади

Давлат сиёсати ва у томонидан тартибга солиниши

Ҳукумат баъзан савдо ва тўғридан-тўғри инвестициялар кириб келишини чеклайди. Ушбу мақсадни амалга ошириш учун кўпгина инструментлари мавжуд, импорт тарифлари квоталари, ички компаниялар учун субсидиялар, маҳаллий қонун талаблар, капитал оқими чекланганлиги ва хусусийлаштиришга тегишли чекловлар мисол келтиришимиз мумкин. Ушбу чекловларнинг асосий сабаблари маҳаллий фирмаларни хорижий компаниядалардан ҳимоялаш ва савдо балансини сақлаб қолишдир. Қўйилган чекловлар савдо ва тўғридан-тўғри инвестициялашни камайитириши мумкин. Аксинча чекловларнинг қисқартирилиши эса хизматларнинг глобаллашувига олиб келади. Бу эса айнан замонавий дунёдаги тенденцияларни ўз ичига олади.

Илғор рақобатбардошлик устини

Кўпгина глобализация йўлидан бораётган компаниялар учун асосий сабаб ўзининг муваффақиятли хизматлар концепцияи ва тизимини бошқа

мамлакатларга етказиш ҳисобланади. Сервис компаниялар янги хизмат ёки уни етказишнинг янги тазимини яратганда, товарлар ишлаб чиқарувчилар каби патент ҳуқуқига эга эмас. Уларнинг устунлиги ўзлари эгалик қиладиган тармоқ ва менежмент соҳасидаги ноу-хау, акс ҳолда уларнинг ҳар қандай хизматлари ёки етказиш тизими тақлид ҳисобланиши мумкин. Масалан ҳар қандай банк ва молиявий компания кредит карталарни тақдим этиши мумкин, лекин ушбу карталар тармоқда муваффақиятли фаолият юритаётган компанияларга (худди Visa, MasterCard, American Express, ёки Discovery) тегишли бўлмаслиги зарур, улар эса муваффақият қозониш учун имконият кам. Ушбу тармоқни ташкил этиш корхоналарга ўта қиммат ва муаммоли ҳисобланади. Аммо American Express каби компаниялар учун бошқа давлатларда ўз хизматларини таклиф этиш мажбур тармоқ, бошқарувдаги ноу-хау, халқаро бозордаги узоқ муддатли фаолият тажрибаси туфайли унчалик қийинчилик туғдирмайди.

Хизматлар бизнесида глобал атроф-муҳит

Ҳар қандай халқаро бизнес майдонига кирувчи корхона, ҳоҳ у экспортёр, импортёр ёки хорижий инвестор бўлсин, ўзлари ҳаракат қиладиган ва уларни ўраб турган атроф муҳит ҳақида маълумотга эга бўлиши керак, - масалан, сиёсий (иқтисодий, ижтимоий ва маданий муҳитда ҳукуматнинг ўрни) ва технологик шарт-шароитлар. Ушбу шарт-шароитларни кўпгина ҳолларда халқаро компаниялар ўзгартира олишмайди, шунинг учун маҳаллий ўзига хосликларни инобатга олиш зарур. Глобал бозорларда халқаро компаниялар муваффақиятининг ушбу шарт-шароитларга қанчалик мослашишига боғлиқ. Глобал бўлишга интилаётган сервис фирмаларнинг ўйлари, ҳаракатлари ва ўзини тутиши глобал бўлиши лозим. Глобал компаниялар эса тутиши кеаракки, алоқалар фақат ягона маданият, ягона дин ёки ягона қонун ва қоидалар жамланмаси орқали амалга оширилмайди, шунинг учун улар хизматларга бўлган миллий ёндашувидан вози кечиши лозим. British Airways компаниясини глобаллаштиришга ҳаракат қилинаётган собиқ бош директори Роберт Эйлинг шундай дейди “Биз Британия ҳаво йўлларини тараққиёт йўлидаги ўта қатияти инсонларанинг жонига тегмаслиги лозим”

Қуйида атроф-муҳит факторлари муҳокама қилинади.

Сиёсий шарт-шароитлар— Халқаро компаниялар бирор бир мамлакатга инвестиция киритишдан олдин унинг сиёсий барқарорлигига эътибор қаратади. Сиёсий беқарорлик- фуқаролик уруши ёки ҳукуматнинг ноаниқ келажаги халқаро компаниялар учун хавфни оширади.

Ҳукуматнинг роли—Ҳукумат савдо ва тўғридан-тўғри инвестицияларга чеклов қўйиши мумкин. Ушбу чекловларнинг асосий вазифаси минимум хавфлар орқали максимал халқаро савдода н фойда олишдир (мисол учун миллий хавфсизлик rischi). Масалан, ҳукумат хорижий компанияларни маҳаллий ҳамкорлар билан боғланишга мажбур қилади. Маълум бир аҳоли қисмини иш билан таъминлаш ва уларни ўқитиш дастури халқаро компаниялар учун яна умумий талаблардан биридир. Ҳукумат яна профессионал хизматларга муҳандислик, ҳисобчилик ва молиявий кабиларга лицензия талаб қилиши мумкин.

Иқтисодий шарт-шароит— Аҳоли даромадларининг умумий ошиши хизматларга бўлган талабни ортишига олиб келади. Халқаро компаниялар янги бозорнинг жозибардорлигини баҳолашда ЯИМ каби статистик маълумотларга таянади. Номзод давлатнинг ҳозирги иқтисодий аҳволи ва иқтисодий келажаги ҳам ўта муҳим ҳисобланади. Ва ниҳоят хорижий давлатга инвестиция киритишда олдин диққатни қаратиш лозим бўлган энг муҳим факторлардан бири индустриядаги интенсив рақобатбардошлик ҳисобланади.

Ижтимоий ва маданий шарт-шароитлар—истеъмолчилар билан алоқага киришишда менежерлар учун мамлакатнинг ижтимоий-маданий аҳволини аниқ тушуниши жуда муҳим ҳисобланади. Агар лойиҳалашда мазкур мамлакатнинг ижтимоий-маданий нормалар ҳисобга олинмаган бўлса унда сервис компанияси маданий қийинчиликлар ва моддий зарар билан тўқнаш келиши мумкин.

Технологик шарт-шароитлар—Юқори сифатли ишончли хизматларни етказиш мустаҳкам ва замонавий коммуникация инфратузулмасига боғлиқ.

Яна яхши ишлаб чиқилган молиявий хизматлар тизими ҳам муҳим ҳисобланади.

Глобаллашув шакллари

Сервис компаниялари ишлаб чиқарувчилар каби халқаро бизнес дунёсига бир қанча шакиллар орқали кириши мумкин. Умуман олганда биз буни савдо ва тўғридан-тўғри хорижий инвестициялар деб айтишимиз мумкин. Ушбу қисмда уларнинг шакллари ва хизмат кўрсатувчиларнинг ушбу шаклларда фойдаланиши очиқ берилган.

Халқаро савдо

Экспорт/импорт— Ички сервис компанияси ўз хизматларини хорижий мамлакатда яшовчиларга сотса, бунда хизматлар экспорти дейилади. Ёки фуқаролар хизматларни хорижий компаниялардан сотиб олса унда хизматлар импорти юз беради. Хизматлар хусусияти (ихтисосиланганлик, сезилмаслик, манбадан ажралмаслик, сақланмаслик, сифатни доимий эмаслиги) эса хизматларни экспорт ва импорт қилишда имкониятларини чеклайди.. Ушбу хизматлардан баъзи бирлари моддий маҳсулотлар кўринишида бўлади: компакт-дискдаги мусиқа (CD), кинофилмаларнинг видео тасмаси ва CD-ROM дисклардаги дастурий таъминотлар ва бошқалар. Масалан Ҳиндистоннинг Бангалор шаҳридаги муҳандис-дастурчилар ўз хизматларини бутун дунёдаги мижозларига экспорт қилади. Хизматлар билан савдо қилишнинг бошқа шакллари ҳам мавжуд. Бошқа бир давлатга борувчи туристлар ўша мамлакат хизматларини импорт қилишади. Сервис ишчисининг бошқа бир харидор мамлакатига бориши экспорт/импортнинг бошқача шакли ҳисобланади, масалан маслаҳатчини бошқа мамлакатга семинар ёки консультация мақсадида бориши.

Лицензиялаш/франшиза—Лицензиялаш бу бошқа бир компанияга тегишли бўлган (рухсат берувчи киши) патент, технология ёки товар белгисидан фойдаланган ҳолда товар ва хизматларни ишлаб чиқариш ва

сотиш ҳуқуқини берувчи икки компания ўртасидаги ўзаро келишувдир. Компания берган рухсати учун пул олади худди автор гонорар олганидек. Франшиза эса хизматлар халқаро савдосининг қўшимча шакли ҳисобланади.

Менежмент шартномаси—Махсус хизмат кўрсатиш тизими бошқаруви бўйича махсус экспертизага эга бўлган бошқарув бўйича шартномалар тузиш компанияларнинг сервис экспорт яна бир тури ҳисобланади. Сервис ташкилоти маълум бир тўлов эвазига ноу-хау бошқарув тизимини тақдим этади. Шартнома бўйича бошқарув меҳмонхона бизнесида, авиация ва чакан савдода кўп тузилади.

Хорижий тўғридан-тўғри инвестициялар

Хизмат табиати компаня хизматни ёки унинг хизмат кўрсатиш воситаларини ўрнатиш маркетингини олиб боришда қийинчиликлар туғдириши мумкин. Ўз хизмати маркетингини ўрнатиш. Хизматларнинг иқтисодиётдаги муҳимлиги ортиб бормоқда, қолаверса охириги 20 йиллар ичида хизматларга тўғридан-тўғри хорижий инвестициялар киритилиши ҳам ўсиб бормоқда. Хизматлар соҳасидаги халқаро савдо ва хорижий тўғридан-тўғри инвестициялар ўртасидаги асосий фарқлар, шундаки хизматларни хорижликларга сотишдан тушган даромадлар, бадал ва устама фоизлар кўринишида бўлса, тўғридан-тўғри хорижий инвестиция даромади эса чет эл капитали сифатида намоён бўлади. Бу ерда бир қанча қизиқарли истисно ҳолатлари мавжуд. Мисол учун New York Life суғурта компанияси Ирландиядаги саломатликни суғурталаш компанияси устида шикоят қилди.

Тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларнинг бир қанча шакллари бўлиши мумкин. Компаня мулкнинг минимал қисми хорижий компанияга тегишли бўлиши тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларнинг бир шаклидир; инвестор корхонада овоз бериши бўйича ҳуқуқга эга бўлиши мумкин лекин уни бошқара олмайди. Иккинчи шакли мулкнинг тенг ярми, учунчиси эса-мулкнинг асосий қисмига эгалик қилиши, бу эса халқаро фирмага ҳал қилувчи овозни бериш имконини беради. Ушбу барча мулкчилик шаклларида менежмент ва рисклар икки ва ундан ортиқ компаниялар ўртасида

тақсимланади. Ва ниҳоят хорижий мамлакатда тўлиқ ўз мулкчилик шаклига эга бўлган компания тўғридан-тўғри инвестициянинг тўртинчи шакл ҳисобланади; бу шундай шакли, инвестор компания бошқарувидаги барча ҳуқуқларга эгалик қилади ва тадбиркорликдаги рискни ўз зиммасига олади.

Иттифоқлар (Alliances)

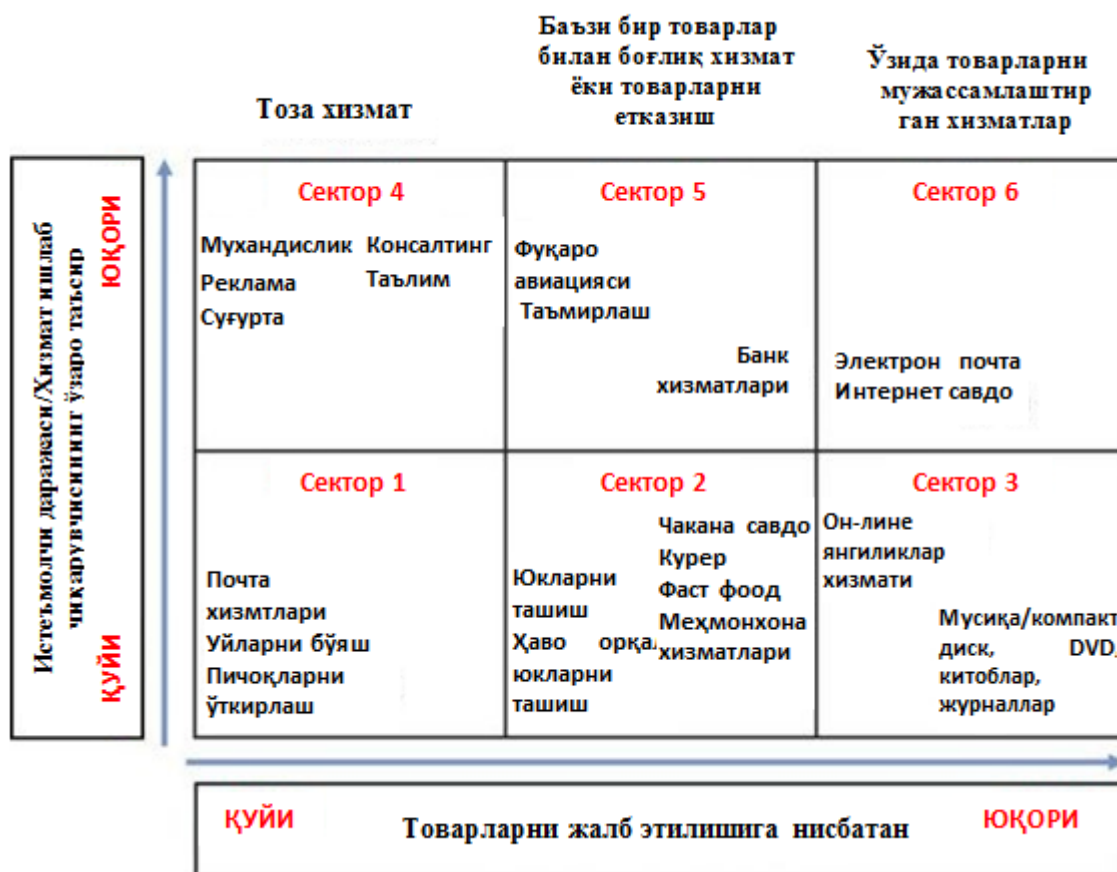
Хизматлар секторида рақобатчилар ўртасидаги иттифоқлар миқдори 1990-йиллардан ўса бошлади. Кўпгина иттифоқларда шунчаки капитал алмашилиши эмас балки биргаликда ресурслардан самарали фойдаланишга кучларини йўналтиришди. Кўпгина ҳолатларда ҳамкорлар бир-бирларини муваффақиятлари ва ресурслари билан таъминлаб турди. Microsoftнинг NBC билан иттифоқи биз биладиган MSNBC каналини яратилишига олиб келди.

Ҳаво йўллари индустриясида эса иттифоқлар кенг тарқалган. Дунёдаги энг катта ва биринчи глобал иттифоқлардан бири Star Alliance 1997-йилда, бешта халқаро ҳаволинияларини бирлаштирган ҳолда ташкил топди. Star Alliance сезиларли ўсмоқда; ҳозир кунда унинг кунлик 21,000дан ортиқ учишларни ўз ичига олган 27тадан иборат ҳаво йўллари аъзолари бор. Ушбу учишлар 193 мамлакатда 1,356 аэропортларга етди. Кўпгина ҳаво йўлларидаги иттифоқлар 1990-йиллар давомида ташкил топди. Ушбу иттифоқлар ҳар бир ҳамкорларига бошқа маршрутлар тармоғида, йўловчиларни ва даромадаларни, уларга ўз жадвалларини мувофиқлаштиришга, йўл кира ҳақи, чегирмалар, тақсимлаш имкониятини беради. Ушуб иттифоқдаги йўловчилар осонгина дунёнинг исталган нуқтаси билан алоқа боғлашлари мумкин.

Сервис глобаллашувининг йўналишлари

Бизнинг хизматлар глобаллашуви бўйича муҳокамамиз шунки кўрсатдики баъзи хизматлар бошқаларга нисбатан осон сотилади, а баъзи бошқа мамлакатда яшовчилар учун ўша давлатдаги хизмат кўрсатиш воситалари ёрдамисиз хизматлар амалга ошмайди. Ушбу бўлимда тўғридан-тўғри хорижий инвестициялар орасидан ўтувчи махсус хизматлар гуруҳининг замонавий глобаллашув йўналишлари аниқланган.

Вандермерв ва Чадвик томонидан хизматларнинг глобаллашув потенцияли ва улар қабул қилган глобаллашув шакли бўйича 6 гуруҳга ажратишган. Уларни гуруҳлаш учун иккита ўлчовдан фойдаланилган: товарларнинг ўзига жалб қилиш нисбати ва миқдорлар/ишлаб чиқарувчилар ўзаро муносабати даражаси (4.1.3-иловага қarang). Биринчи ўлчовда хизматни тақдим қилиш учун қайси товарлар муҳимлиги даражаси ўрганилган бўлса, иккинчи ўлчовда эса хизматни тақдим этишда хизмат кўрсатувчи ва истеъмолчи ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг энг муҳим даражаси кўрсатилган.



Манба: Adapted from Sandra Vandermerwe and Michael Chadwick, "The Internationalization of Services." *The Service Industries Journal* (January 1989), pp.79-93.

4.1.3-илова. Хизматларнинг гуруҳланиши ва унинг халқаро методлари

Сектор 1: Паст товарлар/ паст ўзаро муносабат – Биринчи гуруҳда хизматлар “тоза” ҳолатда, яъни истеъмолчи/ишлаб чиқарувчи ўртасидаги ўзаро муносабатлар минималдир, етказиб бераётган товарнинг роли ҳам сезиларли эмас. Бундай хизматлар глобаллашув потенциалини чеклайди, чунки ҳар қандай мамлакатда пайдо бўлиши мумкин, бундай бозорда халқаро компанияларнинг даромади потециали ҳам жуда камдир.

Сектор 2: Ўртача товарлар/ паст ўзаро муносабат — Ушбу бўлимда бир қанча муносабатларни талаб этадиган хизматлар мавжуд, товарлар бўлса сезиларди ролга эга. Ушбу гуруҳ хизматларида ҳамроҳ товарларни хориж мамлакатидан сотиб олиш енгиллиги сабабли глобаллашув потенциали анча юқори.

Сектор 3: Юқори товарлар/ паст ўзаро муносабат — Ушбу сектордаги хизматларни осонгина товарларни ўзида мужассамлаштирган ёки телекоммуникация тармоқлари ва интернет орқали узатиш мумкинлиги ва истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчи ўртасидаги ҳар қандай ўзаро муносабат кўйиладиган талабнинг камлигидир. Бу эса хизматларни осонгина экспорти қилишни ифодалайди.

Сектор 4: Паст товарлар/юқори ўзаро муносабат— Ушбу гуруҳдаги хизматларга кўпгина профессионал хизматлар киради ва хизмат кўрсатувчи ва мижоз ўртасидаги муносабатлари юқорилиги билан характерланади, бунда товарларнинг роли кўринарли бўлмайди. Ушбу хизматларни глобаллашуви инсноларнинг жойидан қўзғалишини талаб этади; кўпгина ҳолатларда хизмат кўрсатувчилар мижознинг мамлакатига боришади ёки доимий равишда сервис компаниясининг бўлими ёки филиали мижоз мамлакатада мавжуд бўлади.

Сектор 5: Ўртача товарлар/юқори ўзаро муносабат— Ушбу гуруҳ хизматларига истеъмолчи/хизмат кўрсатувчи ўртасидаги муносабат ўта муҳим ва товар ҳам сезиларли рол ўйнайди. Ушбу хизматларни етказишда телекоммуникация воситалари ва технологиялари ҳам ўта муҳимдир.

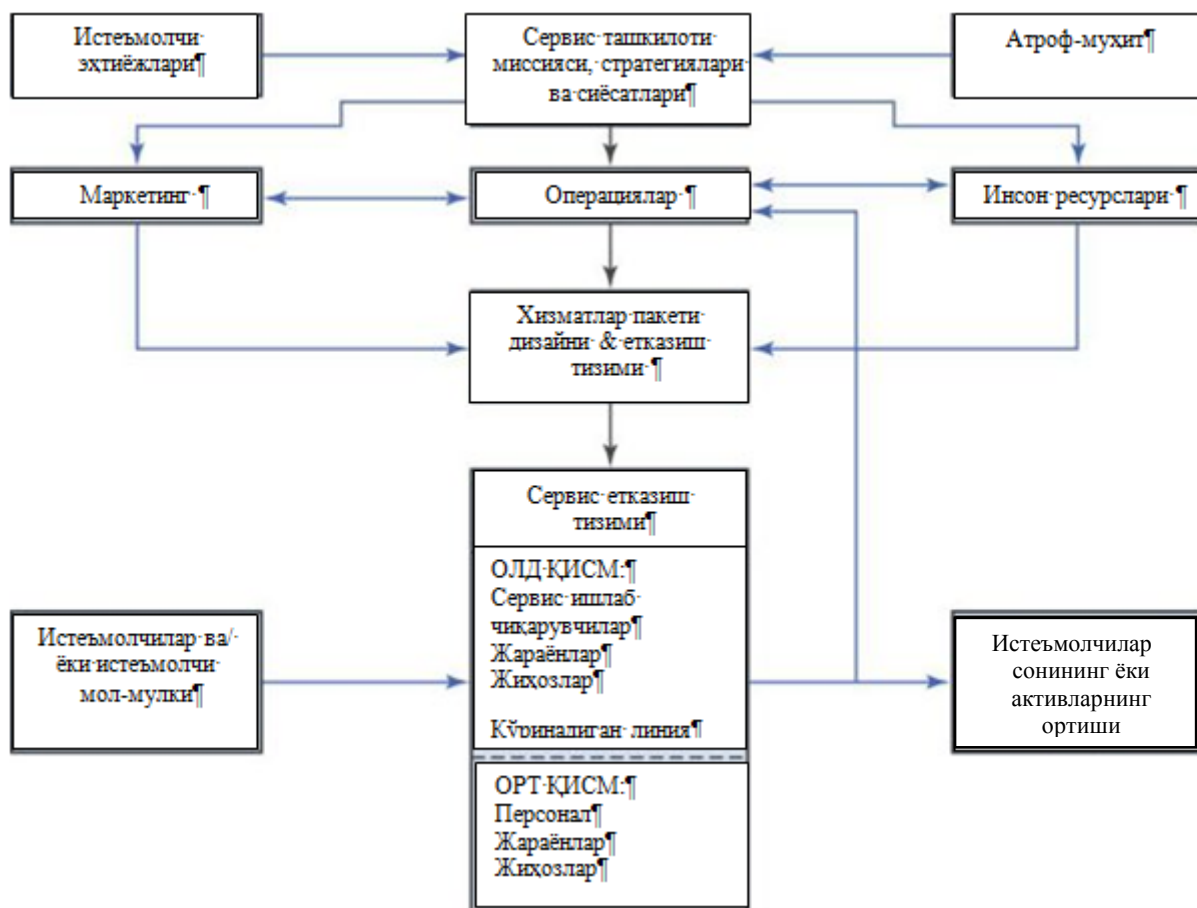
Глобаллашув турли хил шаклда бўлиши мумкин, хорижий тўғридан-тўғри инвестиция, франшиза, лицензиялаш ёки менежмент шартномаси.

Сектор 6: Юқори товарлар/юқори ўзаро муносабатлар— Иккала ўлчов ҳам ушбу гуруҳда ўта юқори даражада туради, телекоммуникация сети ва технологияси етказишда сезиларли рол ўйнайди. Ушбу гуруҳнинг глобаллашув потенциали технология прогресига қараб ўсади.

Бир қарашда хизматларнинг глобаллашув уч шаклида ўз тенденциясига эгадир (4.1.4-иловага қаранг). Биринчи гуруҳ “экспортга учун яроқли” ва ўзида товарларни мужассамлаштирган хизматларни ўзи ичига олади. Бундай шакл белгиланган мамалкатда инвестицияга кам жалб этилади; бу эса хизматларни тақсимлаш ва улардан фойдаланишда назорат сусайтиради. Иккинчи гуруҳ нисбатан енгил бўлган франшиза, лицензиалаштириш ёки бошқарув шартномаси кабилардан фойдаланган ҳолда глобаллашув йўлидан боради. Бу шаклда бир қанча камчиликлар мавжуд бўлади; сервис компаниясининг менежерлари бошқа мамлакатга боришади хизматларни етказиш учун, бу эса бир қанча инвестицияни талаб этади. Тўғридан-тўғри инвестициялаш учунчи гуруҳга нисбатан анча мос шакл ҳисобланади.

4.2. Хизмат кўрсатиш сервис тизими сифатида

Ишлаб чиқариш тизимининг асосий концепцияси тавфсифи сервис ташкилоти учун тўлиқ хажмда фойдаланилиши мумкин эмас. Кўпгина хизматлар учун уларни кўрсатиш жараёни, бир бирига ўхшаш ёки яқин боғланган тизимнинг якуний маҳсулоти ҳисобланади. Жараёнларнинг ўзи сервис ташкилотининг турли компонентлари ёрдамида мувофиқлаштирилган ҳаракати натижаси сифатида ишлаб чиқилади ва фойдаланилади. Сервис мақсадига жавоб берувчи энг муҳим компонентлар 4.2.1-иловада келтирилган. Сервис ташкилотини тизим сифатида кўриб чиқамиз.



4.2.1-илова. Сервис тизими

Сервис ташкилотлари хизматларни ўз харидорларига тақдим этиш учун мавжуд бўлишади. Бу уларни миссияси, стратегияси ва сиёсатини асоси ҳисобланади. **Харакатлар тизими** маркетинг, молиявий ва инсоний ресурслар билан биргаликда хизматлар пакети ва етказиб бериш тизимини ишлаб чиқишни назарда тутди. Бошқа функцияларига тизимни ҳар кунлик иши, хизмат(лар) ишлаб чиқиш учун ресурсларни ёйиш ва персонални ўқитиш учун харажатларни амалга ошириш киради. **Маркетинг тизими** истеъмолчилар бўладиган коммуникацияларни, жумладан реклама, сотув, илгари силжитиш, тақсимлаш ва бозорни тадқиқот этишни бошқаради. Ишлатиш ва маркетинг функциялари кўпгина ҳолларда қисман бир бирини қамраб олади. Мисол учун, ишлатиш бўлимларини персонали хизматларни тақдим этиш вақтида компанияни бошқа хизматларини сотиши ёки маркетинглар сифатида ҳаракат қилишлари мумкин. Умуман олганда, ушбу иккала функциялар ўзаро яқин боғланган ва муваффақиятга эришишга

йўналтирилган. Эҳтимол, уларни энг муҳим ўзаро таъсир соҳаси **хизмат** дизайни ва уни **етказиб бериш тизими** ҳисобланади.

Хизматлар маркетинги тизими

Маркетинг тизими истеъмолчини эҳтиёжлари ва талабларига боғлиқ маълумотларни тўплайди ва ахборотни ишлатиш қисмига тақдим этади. Бу дизайн жараёнига асосий ҳисса ҳисобланади. Хизматларни дизайни, шунингдек ташкилотни миссиясини, уни стратегияси, жавобгарлик ва ресурсларни ҳисобга олиши лозим. Хизмат дизайнига қилинадиган бошқа харажатлар қонунлар ва давлат бошқаруви, одатлар ва меъёрлар каби атроф муҳит омилларини қамраб олади. Дизайнерлик жараёнини мақсади харидорларга қандай имтиёзлар берилиши зарурлигини аниқлашдан иборат бўлади. Етказиб бериш тизимини дизайни қуйидаги саволларга жавоб бериши лозим: бундай имтиёзлар қаерда, қачон ва қандай тақдим этилиши керак. Хизматларни етказиб бериш тизими хизмат кўрсатишни жихозлари ва физик воситалари, жараёнлар ва **персоналдан** иборат бўлади. Хизмат кўрсатувчи персонал хизматларни етказиб бериш ва ташкилот мувафақияти учун муҳим рол ўйнайди.

Етказиб бериш тизими асосий макон ва ёрдамчи макон каби иккита ташкил этувчиси кўринишида кўриб чиқилиши мумкин. Асосий макон харидор учун кўринадиган етказиб бериш тизимини қисми ҳисобланади. Ушбу қисмда харидор сервис ташкилоти ишчилари билан ўзаро таъсир қилади ва хизмат кўрсатиш воситалари ва технологик жараёнлар билан алоқага киради. Ёрдамчи, ёки кулиса ортидаги макон харидор учун кўринмас ҳисобланади ва персонал, хизмат кўрсатиш воситалари, персонал иши ва асосий маконда амалга ошириладиган жараёнларни қўллаб қувватлаб турадиган жихозлар ва жараёнларни қамраб олади. Тассавур этиладиган “кўриниш чизиғи” тизимни икки қисмга бўлади. Бу чизигдан пастга жойлашган барчасини харидорга алоқаси йўқ; аммо ёрдамчи макондаги хатоликлар асосий макон фаолиятига ва истеъмолчи эҳтиёжларини қондирилишига жиддий таъсир қилиши мумкин. Д. У. «Билл» Марриотт-

кичик (J. W. «Bill» Marriott Jr.), Marriott International Inc.ни раиси ва бошқарувчи директори катта отелдаги ёрдамчи маконни қуйидагича тавфсифлайди:

Хар бир катта отелда отелнинг меҳмонларини кўз ва қулоқларидан яширинган кўзга кўринмас иш мухити мавжуд. Эшикларни орқа томонида ва ертўлаларда ошхонани юк тушириш доклари билан, оқсочларни кир ювиш хоналари ва х.к. коридорлар лабиринти мавжуд. Кечаю кундуз ушбу коридорларда ошпазлар, мухандислар, официантлар, идиш ювувчилар, электриклар ва бошқа мутахассислар армияси шошилиб юришадики, ушбу армияни хар бир аъзоси отелни узилишларсиз ишлашида ўз иш қисмига жавоб беради. Яшаш жойлари индустриясида ёпиқ дунёни тавфсифловчи махсус атама мавжуд. Биз буларни барчасини “бизни уйимизни юраги” атаймиз.

4.2.2-иловада тақдим этилган моделда харидорлар ва/ёки уларни активлари хизмат кўрсатиш жараёнига харажатлар сифатида киритилган. Хизмат харидорларни маълум органларига таъсир этувчи (дантист хизмати) сезиладиган операциялар, уларни моддий мол мулкига таъсир этувчи (автомобилларни таъмирлаш) сезиладиган операциялар, уларни онгига таъсир этувчи сезилмайдиган ҳаракатлар (кўнгил очиш дастурлари), ёки уларни сезилмайдиган мулкига йўналтирилган (банк инвестициялари) сезилмайдиган ҳаракатлар иборат бўлиши мумкин. Мисоллар 4.2.2-иловада келтирилган ва батафсил муҳокама қуйида келтирилади.

Харажатлар	Сезиладиган жараёнлар	Сезилмайдиган жараёнлар
	ОДАМЛАРГА	ФИЗИКАВИЙ ОДАМЛАРНИ ОНГИГА
Харидор	ТАЪСИР	ТАЪСИР
	Транспорт хизматлари	Кўнгил очиш
	Юрак трансплантацияси	Таълим

Иммунизация	Бадийй выставка
Физиотерапия	Концертлар
Криминалистика суд тизими	Телевизион дастурлар

АКТИВЛАРГА	ИШЛОВ	АХБОРОТЛАРГА	ИШЛОВ
БЕРИШ		БЕРИШ	
Таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш		Интернет хизматлари	
Активлар	Куруқ тозалаш	Банк хизматлари	
	Уйларни йиғиштириш бўйича хизматлар	Молиявий хизматлар	
	Ландшафтни режалаштириш	Суғурталаш	
	Пакетларни етказиб бериш	Дастурий таъминотни ишлаб чиқиш	

Манба: Adapted from Christopher Lovelock & Jochen Wirtz, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7th Edition, Prentice Hall (NJ, Upper Saddle River, 2011), p. 19.

4.2.2-илова. Хизматлар ва хизмат кўрсатиш жараёнлари

1. Одамларга бўлган таъсир: харидорларни танасига йўналтирилган сезиладиган ҳаракатлар. Бу хизматлар миқдори бутун хизмат кўрсатиш давомида физик иштирокини таққозо қилади, масалан юракни трансплантация қилиш бўйича операция ёки хаво йўллари бўйлаб сайёҳат. Бундай ҳолатларда харидор сервис ташкилоти, унинг хизматчилари ва хизмат кўрсатиш воситалари билан узоқ вақт давомида яқин алоқада бўлади.

2. Мол-мулкга бўлган таъсир: харидорни моддий активларига йўналтирилган сезиладиган ҳаракатлар. Бу хизматлар моддий объектларни иштирокини талаб қилади, харидорни иштироки мажбурий эмас. Одатда харидор ўз нарсасини қолдиради ёки сервис хизмати ишчисини уйга чақиради; у хизматни тақдим этиш тартиби ҳақида зарурий ахборотни тақдим қилади ва хизмат якунланганига қадар харидорни физик иштирокига

эҳтиёж сезилмайди. Автомобилни таъмирлаш, ландшафтни режалаштириш ва кўкаламзор жойларни парваришлаш бунга тегишли мисоллар ҳисобланади. Агар харидорни ўзи хизмат кўрсатиш вақтида ўз иштирокини талаб қилмаса, сервис ишчиси ва миқдори ўзаро таъсир давомийлиги, қандайдиган кўра, унчалик катта эмас.

3. Онга йўналтирилган ҳаракатлар: харидорни фикрлашига йўналтирилган сезилмайдиган ҳаракатлар. Ушбу хизматларни тақдим этишда миқдор ментал иштирок этиши лозим, уни физик иштирок этиши шарт эмас. Сервисни телекўрсатув ёки радиоэшиттириш сингари баъзи соҳаларида олинган хабар харидорни сервис ташкилоти билан бўладиган ягона алоқаси ҳисобланади. Анъанавий таълим институтлари, концертлар ва врач маслаҳатлари каби ҳолларда миқдори физик иштироки талаб қилинади. Шунинг учун охириги ҳолда хизмат кўрсатувчи одамни ҳаракатлари ва уни ўзини тутиши олинаётган хизматни миқдор томонидан қабул қилинишини белгилайди. Қўшимча равишда, бу қабул қилишни шаклланишида, агар харидор сервис ташкилотида бўлса, физик қуршов, ташкилотни сиёсати ва бошқа миқдорлар муҳим рол ўйнайди.

4. Ахборотга ишлов бериш: харидорни сезилмайдиган активларига йўналтирилган сезилмайдиган ҳаракатлар. Бу харидорни молиялари, уни ёзувлари, маълумотлари ва ҳ.к. билан иш кўрувчи хизматлардир. Харидор хизмат кўрсатиш қорхонаси билан алоқани амалга ошириб хизматга буюртма бергандан кейин уни иштирок этишига ёки жалб қилинишига эҳтиёж қолмайди. Ушбу хизматларни табиати ва технологияни замонавий даражаси хизмат кўрсатиш ташкилоти билан физик алоқани деярли талаб қилмайди. Кўпгина банк хизматлари, мисол учун телефон ёки электрон почта орқали кўрсатилиши мумкин. Аммо, ҳали банк ҳисобини очиш ёки зайём билан муносабат қилиш каби хизматлар мавжудки, уларни кўпгина одамлар шахсан олишни афзал кўришади.

Хизматлар тизимини яқиний маҳсулотлари ўз қийматида ошаётган харидорлар ёки улар активлари миқдорини ошириш ҳисобланади. Хизмат

кўрсатиш бўйича менеджерни роли харидорлар эҳтиёжлари ва хизмат кўрсатувчи персоналларни бу эҳтиёжлар ҳақидаги тасавурларини бир бирига мос келишига ишонч ҳосил қилиш учун истеъмолчилар билан тескари алоқага асосланган хизмат кўрсатиш жараёнини кузатиб бориш ва назорат қилишдан иборат бўлади. Бошқача сўз билан айтганда, харидорлар билан тескари алоқа ўзига хос сифат кафолати ҳисобланади.

Хизматларни кўрсатишдаги муаммолар

Профессор Леонард Л. Берри (Leonard L. Berry) хизматларни «иш, бажариш, астойдил ҳаракат қилиш» сифатида тавфсифлайди⁴. Кўпгина хизматларни натижаси маслахатчи ҳисоботи каби физик товарлар кўринишида намоён бўлиши мумкинки, аммо барча хизмат кўринишларида мижоз танаси, онги, активлари ёки ахборотини трансформацияси муҳим ҳисобланади. Ушбу трансформацияларга технологик **жараён** деб номланадиган бир қатор мақсадли йўналтирилган ҳаракатлар орқали эришилади. Харидор хизмат кўрсатувчи ташкилот билан алоқага кирадики, у ерда унинг танаси, онги, активлари ёки ахборот қайта ишланади. Асосан ушбу босқичда муаммолар юзага келади. Харидорни қониққанлиги ёки қониқмаслиги хизмат кўрсатиш жараёнидан боғлиқ бўлади.

Хизмат кўрсатиш лаҳзаси “ҳақиқат лаҳзаси” номи билан маълум бўлиб у бошқача сўз билан айтганда қуйидагини англатади:

Сервис ташкилотини ҳар қандай қисми билан бўладиган ҳар қандай алоқа пайтида харидор унинг хизматлари ҳақида таъсурот олади⁵.

“Ҳақиқат лаҳзаси” атамаси коррида тилидан олинган бўлиб унда матадор жангни якунловчи охирги ҳаракатини амалга ошириши олдидан юзи билан ҳўккизга қаратилган лаҳзага тегишлидир. Хизматларни бошқариш бўйича адабиётларда ушбу атама биринчилардан бўлиб Ричард Норманн томонидан қўлланилган. Scandinavian Airlines System (SAS) ни собиқ президенти Ян Карлсон ушбу атамани кенг муомилага зарар билан ишлаётган компанияни энг омадли авиакомпанияга айлантириш учун ҳаракат

килаётган пайтда киритган. У хизмат кўрсатишни муҳимлиги ҳақида қуйидагича гапирган эди:

Охирги йилларда 10 млн миждозларимизни ҳар бири тахминан бешта SAS ходимлари билан алоқага киришган ва ҳар бир алоқа ўртача 15 сония давом этган. Демак, SAS образи бизларни харидорларимизни онгида йилига 50 млн. маротаба “яратилади”ки, у ҳар сафар 15 сония давом этади. Ушбу 50 млн. “ҳақиқат лахзаси” SASни охир оқибат ютуқларга эришиши ёки омадсизликга учрашишини белгиловчи лахзалар ҳисобланади. Улар бизлар харидорларга SAS уларни энг яхши альтернативаси эканлигини исботлаш зарур бўлган ҳоллардаги лахзалар ҳисобланади.⁷

Таъкидлаш жоизки, хизмат амалий нуқтаи назардан хоҳлаган вақтда хоҳлаган жойда кўрсатилиши мумкин. Мана бир неча яққол номоён бўлган “ҳақиқат лахзалари”: харидор сервис ташкилотига кириб ходимдан кўрсатма сўрайди, тўлдириш қчун формалар олади ёки хизматни бажариш вақти давомида ходим билан алоқада бўлади. Харидор сервис фирмасини рекламасини ёки унга тегишли бўлган транспортни кўрганида, рўзномада у ҳақида маълумотни ўқиганида, у ёки унинг хизматлари тўғрисида гаплар эшитганида, шунингдек хизмат учун ҳисоб олаётганида фирма томонидан таъсир сезади. Менеджерлар учун энг муҳими шундан иборатки, харидор кимлар биландир алоқага кирмасин, бу унга компания ҳақида тассавур беради. Бошқача қилиб айтганда, хизматчи харидор билан ёмон муносабатда бўлса, харидор компанияда ишлайдиган қўпол одамга дуч келгани ҳақида эмас, балким “қўпол” компания иш кўраётгани ҳақида ўйлайди. Харидор ифлос кутиш залида ўтирганида, у хона тозаловчисини ёмон ишини эмас, балким “ифлос” компанияни кўради. Техник хизматчи телеграф хизматлари тарифини кўрсата олмаса, миждоз компания ишончли эмас экан деган ҳулосага келади. Шунинг учун Карлсон, компания харидорларни онгида хизмат кўрсатиш вақтида “яратилади” деганида ҳақ бўлган.

Кўпгина одамлар сервис ташкилотини фақат унинг хизматлари уларга керак бўлганида эслашади ва сервис фирмаси билан алоқа, одатда, узок

давом этмайди. Хаттоки, ташкилот ушбу вақт давомида харидорда яхши таъсурот қолдирган бўлса ҳам. Аммо, хатоликларга йўл қўйиш ва мижозни йўқотиш имконияти ҳам мавжуд. Шунинг учун хизмат кўрсатиш пухта лойихаланиши ва тегишлича бошқарилиши керак. Табиийки, бу ходисаларни дизайн ва бошқаруви муҳокамасига ўтишдан олдин бизлар бу ходисаларни етарлича аниқ тушунишимиз керак.

Хизмат кўрсатиш табиати

Хизмат кўрсатиш энг оддий ёки энг мураккаб жараёнлар ҳисобланади. Одатда хизматлар бир эмас, балким бир неча эпизодлар сериясидан иборат бўлади. Мисол учун, концертга бораётган гипотетик рок – музика севувчисини кўриб чиқамиз (4.3.3-илова) ва “ҳақиқат лахзалари” ҳақида гаплашиб оламиз. Ушбу лахзаларни кўпчилиги концертга бевосита алоқаси бўлган бошқа ташкилотларни мавжуд бўлишига қарамасдан рок – гуруҳ билан боғланган. Мисол учун, концерт бўлиб ўтаётган жой, аниқроғи, маъмурий гуруҳ ёки ташкилот томонидан ижарага олинган. Концерт майдончасини тақдим этиш билан биргаликда жой эгалари томошабинларни чипталар, автомобилларни тўхташ жойлари ва хавфсизлик хизматлари билан таъминлашлари лозим. Шунга ўхшаш равишда, рок – гуруҳ тасвири туширилган футболкаларни сотаётган савдо ходими унинг номидан фойдаланганлиги учун муаллифлик гонорари тўлаши керак. Бар тўсиқлари, эҳтимол, бошқа яна бир ташкилот томонидан тақдим этилган. Шу нарса аёнки, сервис фирмасини иши концертга ташриф буюрувчиларга таъсир қилади. Агар унга уларни биронтаси ёқмаса у буни рок – гуруҳни ташкилий ишларидан ажрата олмайди, натижада у “концерт яхши бўлди, аммо концертни ташкиллаштирилиши эса жуда ёмон эди” деган хулосага келиши мумкин. Аммо, ҳаммаси яхши бораётган бўлса, у, эҳтимол,бу “лахзаларни” кўпчилиги ҳақида хатто билмаслиги мумкин.

1. Муסיқа шайдоси рўзномада яқинда махаллий концерт залида бўлиб ўтадиган машхур рок – гурухни концерти хақидаги реклама эълонини кўриб қолади.

2. У автоматик жавоб берувчи орқали зарурий маълумотларни ола туриб концерт вақти, нархи ва манзилини билиш учун концерт залига кўнғироқ қилади.

3. У кредит картаси бўйича ўзига чипта буюртириш учун бошқа рақамдан кўнғироқ қилади.

4. Махаллий телевидение канали бўйича узатилаётган янгиликлар дастуридан рок – гурухни шаҳарга келганлиги хақидаги репортажни кўради.

5. Концерт куни у концерт залига боради; киришда у гурух баннерини кўради.

6. Қоровул уни автомобилни тўхташ жойига жўнатади.

7. У автомобилни тўхташ жойига қўйиш учун тўловни амалга оширади ва машинани қолдиради.

8. У театр кассасига келиб фамилиясини айтади ва чиптани олади.

9. У киришга етиб келади ва тўпланган одамларни ва қоровуллик хизматини кўради.

10. У ўз чиптасини назоратчига кўрсатади ва ичкарига киради.

11. У концертдан эсдалик сифатида футболкани сотиб олади.

12. У бар тўсиғига келади ва ичимлик сотиб олади.

13. У ўз ўрнини топиб олиш учун швейцарга ёрдам сўраб мурожаат қилади.

14. У концертдан қониқиш олади.

4.2.3-илова. Рок – концертга ташриф буюришдаги: “Хақиқат лахзалари”

Юқорида кўриб чиқилган “лахзалар” оддий мисоллар ҳисобланади. Янада мураккаб “лахзалар” миждоз билан ўзаро таъсир этувчи юристда, ёки пациентга диагноз қўйишга ҳаракат қилаётган врачда учрайди. Вазиятни

мураккаблиги ушбу хизматлар учун зарур бўладиган билимлар ва кўникмаларга, шунингдек харидорда мавжуд бўладиган таваккаллик ва рухиятга бориб тақалади.

Кўпгина ташкилотлар учун харидорлар билан ўзаро таъсирни бундай лахзалари ҳаммасини яратиш ёки ҳаммасини бузиш мумкин бўлган вақт хисобланади. Бизлар бу “лахзаларни” куйидаги тавфифлар ёрдамида кўриб чиқишимиз мумкин.

1. Хизматларни мақсадли йўналтирилганлиги. Ким томонидан ишлаб чиқилганлигига қарамасдан барча хизматлар маълум мақсадга йўналтирилган. Касал одам диагноз қўйиш ва соғайиб кетиш учун врач хузурига боради. Телевидениедаги тижорат рекламалари ҳозирги ва потенциал харидорлар учун мўлжалланган.

2. Сервис фирмасини хизматчилари альтруистлар эмас. Хизмат кўрсатишни катта қисми сервис фирмаси хизматчиларини ҳар кунги иш ҳаётини қисми хисобланади. Хизматчиларни бирламчи мақсади тўланадиган мажбуриятларини бажариш хисобланади. Шунинг учун хизмат кўрсатиш улар учун “иш” хисобланади. Эҳтимол, харидор хизмат кўрсатиш вақтида ишда бўлиши мумкин. Мисол учун, котиба техникга ксероксни офисга келиб таъмирлаб беришини сўраб кўнғироқ қилиши мумкин. Албатта, тўловсиз ўз ишини бажарётган юрист ёки ошхонада ишлаётган волонтер каби кўплаб истаснолар ҳам мавжуд бўлади.

3. Дастлабки танишувни талаб қилмайди. Кўп ҳолларда харидор ва сервис хизматчиси таниш бўлмаган одамлар хисобланишади. Театр кассасида чипта харид қилиш, ҳайдовчига ҳаракат йўналиши ҳақида маълумот олиш учун мурожаат қилиш ёки тез овқатланиш ресторанида сандвич сотиб олиш шундай мисоллар хисобланади. Одатда бундай хизматларни узоқ муддатли оқибатлари мавжуд эмас. Аммо, хизмат кўрсатишни бошқа кўринишлари харидор томонидан имкони борича ўзи ҳақида кўпроқ маълумот тақдим этилишини тақозо қилиши мумкин. Мисол учун, дантистга биринчи маротаба ташриф буюраётган пациент нафақат ўз исмини айтиши, балким

манзили, телефон рақами, ёши, дори дармонларга аллергиясини мавжудлиги, суғурта компаниясини номи, дантистни олдинги иши ҳақидаги ёзувлар ва ҳ.к. каби муҳим маълумотларни ҳам маълум қилиши лозим. Демак, пациент ва дантист энди таниш бўлмаган инсонлар ҳисобланишмайди.

4. Хизмат кўрсатиш вақти хизмат таркиби билан чегараланган.

Саломлашиш, эътиборли бўлиш ва унча катта бўлмаган гаплашиш хизмат кўрсатишни қисми бўлишига қарамасдан чет мавзуларга сарфланган вақт одатда жуда чегараланган. Харидор ва хизмат тақдим этувчи хизматчини ўзаро таъсир кўлами ушбу хизмат вазифасини табиати билан белгиланади. Одатда, врач пациент билан у ўз машинасини қандай таъмирлаганлигини муҳокама қилмайди, автомеханик эса тиббий маслаҳат бермайди.

5. Топшириқ билан боғлиқ бўлган ахборот ҳажми устунлик қилади. Кўп ҳолларда мижоз ва сервис хизматчисини ўзаро таъсири ахборот алмашинувини талаб қилади. Баъзи ахборот ёндашуви топшириқга боғлиқ бўлмаган ахборот алмашинувини ўз ичига олсада, топшириқ билан боғлиқ бўлган ахборот мажбурий ва энг муҳим ҳисобланади. Мисол учун, гўзаллик салоҳида мижоз косметолог билан об – ҳаво ёки спорт ҳақида гаплашиши мумкин, шунингдек топшириқ билан боғлиқ бўлмаган ахборот алмашинуви устунлик қилади. Аммо, топшириқ билан боғлиқ бўлган ахборот, мисол учун, мижоз ўз сочини қанча қисқартиришни хоҳлайди, қандай стилни у авфзал кўради, бошни ювишга эҳтиёж сезадими кабилар биринчи навбатда муҳокама қилиниши лозим. Бошқа қарама қарши томони, агар топшириқ билан бевосита боғлиқ бўлган ахборот устунлик қилса, фақат у муҳокама қилиниши керак. Мисол учун, молиявий маслаҳатчи ва уни мижози ўртасидаги телефон мулоқотлари, эҳтимол, умумий нуқтаи назарни ва харидор талабларини ишлаб чиқишга қаратилган бўлади. Баъзи ҳолларда бу икки чеккаларни ажратиш қийин бўлиши мумкин. Мисол учун, оилавий жуфтлик учун дам олиш жойи пакетини тузаётган туристик бюро агентини кўриб чиқамиз. Маршрут ҳақидаги ахборотга қўшимча равишда агент ушбу жуфтликни жўнатмоқчи бўлган жойларда ўзини дам олганлиги ҳақида

батафсил гапириб бериши мумкин. Бундай гаплашиш харидорларга фойдали ахборот беришига қарамасдан “унчалик катта бўлмаган сўхбат” хисобланиши мумкин.

6. Мижоз ва сервис хизматчисини роллари аниқ белгиланган.

Хизматни самарали ва малакали бажарилиши учун харидор ва хизматчини ўзини тутишни маълум қоидаларини талаб қилади. Тўғри қоидаларга ҳаётий тажрибани ўзи ўргатади; акс ҳолларда сервис хизматчисини ўзи мижозга бу қоидаларга қандай мослашиш кераклигини айтиши мумкин. Ландшафтни лойихалашда харидор бажарувчига кўкаламзор ёки боғ қандай кўринишга эга бўлиши, қандай гуллар турларини экиши ва х.к. ҳақида гапириб беради ва бажарувчи бу кўрсатмаларга риоя қилади деб фараз қилади. Аммо, врач ва пациентни ўзаро таъсир пайтида роллар ўзаради; бу ҳолда пациент саволларга жавоб беради ва у докторни йўриқномаларига риоя қилади деб тахмин қилинади.

7. Мавқеларни вақтинчалик дифференциациси мавжуд бўлиши мумкин. Кўпгина хизматларни муҳим тавфсифи уларни “нормал” ижтимоий мавқени вақтинчалик ўзгаришига олиб келиши хисобланади. Мисол учун, юқори ижтимоий мавқега эга бўлган адвокат мавқеи анча паст бўлган жиноятчи билан ишлаши мумкин. Йўл ҳаракати қоидаларини бузганлиги учун ушланган судья полиция офицери кўрсатмаларига риоя қилиши лозим.

Турли истиқболлар нуқтаи назаридан хизмат кўрсатиш

Хизмат кўрсатиш жараёни турли нуқтаи назардан кўриб чиқилиши мумкин. Шу аёнки, хизмат кўрсатиш жараёнида одамларни ўзаро таъсир қилиши хизмат тақдим этиш жараёнини ижтимоий компонентини ташкил қилади, аммо бу жараён иқтисодий, ишлаб чиқариш, шартнома ва меҳнат бандлиги истиқболлари нуқтаи назаридан кўриб чиқилиши мумкин.⁹

■ **Ижтимоий ўзаро таъсир.** Хизмат кўрсатиш ижтимоий ўзаро таъсир сифатида қаралиши мумкинки, бунда харидорлар ва сервис хизматчилари алоқага киришиб ўзларини оддий вазиятларда оддий одамлар каби тутишади. Ушбу жараён иштирокчилари аналогик вазиятлар учун қабул

килинган қоидаларга риоя қилишади деб ҳисобланади. Саломлашиш, сезгирлик ва одамийлик иккала томон кутадиган минимум ҳисобланади. Хизмат кўрсатишни баъзи жараёнларида об-хаво ёки спорт мавзуларига оид қисқа сўхбатлар учрашига қарамасдан мулоқотни асосий қисми маълум топшириқ билан боғлиқ бўлади. Барча харидорлар билан бир хил муносабат қилиниши ва барча учун хизмат кўрсатиш даражасини бир хил бўлиши ҳам кутилади.

▪ **Иқтисодий алмашиш.** Хизмат кўрсатишни баъзи жараёнлари иқтисодий алмашиш сифатида тавфсифланиши мумкинки, бунда харидорлар ва сервис ташкилотлари ўртасидаги ресурслар алмашиши содир бўлади. Сервис ташкилоти томонидан ўз ресурсларини меҳнат шаклида, қобилият, технологияларни ёки ахборотни харидор эҳтиёжларини қондириш ёки унга наф бериш мақсадида тақдим этиш энг ўзига хос ҳисобланади. Бунга жавобан харидор ўзини бир қисм пул, вақт ва меҳнат каби ресурсларини сарфлайди.

▪ **Ишлаб чиқариш жараёни.** Харидорлар сервис ташкилотига ўзларини қандайдир эҳтиёжларини қондириш ёки наф кўриш учун келишади. Сервис ташкилоти ўз ресурсларини ушбу мақсадда фойдаланишлари керак. Ресурслар меҳнат, технология ёки хизмат кўрсатиш воситаларидан иборат бўлади; улардан ўринли фойдаланиш кутиладиган натижани беради. Шунинг учун хизмат кўрсатиш ишлаб чиқариш жараёни ҳисобланадики, унда ресурслар харидор учун эҳтиёжни қондириш ва фойда беришга айлантирилади. Асосий ресурслар ташкилотлар томонидан тақдим этилади, аммо баъзида харидор ресурсларидан ҳам фойдаланилади.

▪ **Контракт.** Харидор ва сервис ташкилотини бошқа ўзаро таъсир усули шартнома мажбуриятлари ҳисобланади. Харидор сервис ташкилотини ўзи номидан хизмат кўрсатиши учун ишга жалб қилади. Ушбу контрактга биноан харидор ташкилотга ёки сервис хизматчисига ўзига ёки ўзини мулкига нисбатан қарор қабул қилиш ҳуқуқини беради. Шунинг учун иккала томон аниқланадиган шартнома келишуви доирасида ҳаракат қилишади. Мисол учун, хирург пациентни уни рухсати билан операция қилади. Операция пайтида

пациент кўп ҳолларда ҳушсиз бўлиши мумкин ва хирургни ўзи пациент томонидан юклатилган ваколатга мувофиқ қарор қабул қилиши керакки, бунда у пациентни асосий манфаатлари томонида бўлади деб тахмин қилинади.

▪ **Қисман меҳнат бандлиги.** Баъзи хизматлар харидорни хизматни яратишда фаол иштирок қилишини талаб қилади, мисол учун, ресторандаги салат – бар тўсиқи ортида ўзи учун газак тайёрлаш. Бу ҳолда харидор ўз меҳнатини сарфлайди, демак, қандайдир маънода сервис ташкилотида ишлайди. Тушунарлики, у доимий асосда ишламаяпти; шунга қарамасдан бу иккала томон учун фойдали: ресторан меҳнатдан пулларни тежайди ва бу тежамни таом учун белгиланган паст нарх шаклига айлантиради. Демак, биз ресторан харидорга уни меҳнати учун “тўлаяпти” деб айта оламиз.

Хизмат кўрсатиш элементлари

Хизмат кўрсатиш тўрта элементларни ўзаро таъсирини назарда тутаяди: харидор, сервис фирмаси ишчиси, етказиб бериш тизими ва физик қуршов.

▪ **Харидор** – Харидор ушбу ўзаро таъсирдаги энг муҳим элемент ҳисобланади. Хизмат кўрсатиш жараёнини охириги мақсади харидор эҳтиёжларини бўлиши керак. Харидор томонидан хизмат сифатини қабул қилиниши, уни хизмат билан тўлиқ қондирилиши ва қайта харидни амалга ошириш учун қарор қабул қилишларни барчаси хизмат кўрсатиш жараёнини у томонидан қабул қилинишидан боғлиқ бўлади. Шунинг учун хизмат ва уни етказиб бериш тизимини ишлаб чиқиш шундай ташкил этилиши керакки, харидор эҳтиёжлари билан энг самарали шаклда танишиш имконияти мавжуд бўлсин. Олдин айтиб ўтилган хизмат кўрсатишни турли тавфсифлари бизга харидорни аввало одам эканлигини эслатиб туради. У ўзига нисбатан бошқа мижозлар каби эътиборли бўлишларини, бошқа мижозлар каби унга ҳам сифатли хизмат тақдим этилишини кутади. Бу уларни табиатига боғлиқ бўлмаган хизмат кўрсатишдаги асосий минимал талаблар ҳисобланади.

Аммо, ютуқга эришиш учун, хусусан, агар хизмат одамни физик ҳолати билан боғлиқ бўлган сезилмайдиган ҳаракатлардан иборат бўладиган бўлса

ташкилот бу минимумдан ўзиб кетиши лозим. Хизмат кўрсатишда харидорни, эҳтимол, узоқ вақт давомида физик иштирок этишини ва бу унга хизмат бажарилишини кузатиш ва уни сифати ҳақида ҳукм чиқариш имконияти берилишини ҳисобга олган ҳолда бундай хизматларни кўрсатиш жараёнини лойиҳалаш ва бошқаришни қаттиқ эътибор остида амалга ошириш керак.

Демак, харидорни қулайлиги, уни хавфсизлиги ва умумий қайфияти сервис хизмати асосий ташвишига айланиши керак. Агар хизмат харидорни мулки билан боғланган бўлса ва уни хизмат кўрсатиш жараёнида иштирок этиши шарт бўлмаса сервис ташкилотини асосий ҳаракатлари миқдори хизматни олишга сарфланадиган ҳаракатлари ва вақтини минималлаштиришга қаратилган самарали операцияларга йўналтирилади. Харидор ўз меҳнатини сервис маҳсулотига сарфлай туриб бир мунча фойда олишни кутади. Бу ҳолда сервис ташкилоти миқдори аниқ кўрсатмалар таъминлаши лозим ва у фойдаланадиган жиҳозни ишчан ҳолатида эканлигига ва бошқариш учун оддий эканлигига ишонч ҳосил қилиши керак. Харидорларни керакли процедураларга ўргатишдаги ҳатоликлар самарасиз ҳаракатларга ва қониқарсиз хизмат кўрсатишга олиб келиши мумкин. Бошқа томондан, харидорни ўзи ҳам ўзини тутиши билан хизмат кўрсатиш якунига сезиларли таъсир қилиши мумкин. Агар у зарурий ахборотни қабул қилишга қодир бўлмаса, кўрсатмаларга риоя қилмаса ёки ўзини назарда тутилган ролига мос келмаса ёки миқдори феъл – атвори оғир бўлса, у сервис хизматчисини ишини сезиларли даражада оғирлаштирилади. Бундай ҳолда иккала томон қониқиш ҳосил қилмайдик, буни бошқа харидорлар ҳам сезишади.

■ **Сервис хизматчиси** – сервис хизматчиси хизмат кўрсатиш жараёнини иккинчи муҳим иштирокчиси ҳисобланади. Инсон сифатида у харидорларни ва ўз раҳбариятини сезгирлигига таянади ва бажарилган иш учун раҳмат айтилишини кутадики, бу учун унда зарурий билим ва маҳсус

маълумот мавжуд. Аммо, булар ҳам хизмат кўрсатишдаги яхши натижа учун ҳамма вақт ҳам етарли эмас.

Сервис хизматчиси фирмани юзи хисобланади. Унинг сўзи ва ҳаракатлари харидорлар томонидан ташкилот сиёсатини амалга ошириш сифатида қабул қилинади. Бир вақтни ўзида тахмин қилинадики, у харидор номидан ва уни манфаатлари учун ҳаракат қилиши лозим, чунки харидор ўзини ва мулкини унга ишониб топширган. Сервис хизматчиси учун бу икки томонлама ҳолат, хусусан, у ўз ваколатларини жиддий чеклови билан боғлиқ бўлганида ёки харидорни асосий манфаати компанияни сиёсатига мос келмаган ҳолларда муаммога айланиши мумкин. Хизматчи, шунингдек харидор стрессли ҳолатларга тушиб қолиши мумкин. Мисол учун, хизматда харидор учун (бу хирургик операция пайтида кузатилади) ёки унинг мулки учун (кимёвий тозалашда) бир мунча хавф мавжуд бўлса, хизматчи техник алоқадорликдан бир мунча кўпроқ алоқадорликни намоиш қила олиши, яъни унда кўникмалар ва харидор безовталигини пасайтириш қобилияти мавжуд бўлиши керак. Бу унда шахслараро мулоқот кўникмалари мавжуд бўлиши демакдир.

Эслаб қолиш зарур бўлган муҳим жихатлардан бири шундан иборатки, харидор учун ушбу хизмат кўрсатиш биринчи ёки унча кўп бўлмаганлардан бири бўлиши мумкин, айти пайтда хизматчи учун эса ҳар иш куни давомида кечадиган юзтадан бир ўзаро таъсирлардир. Бир хил топшириқларни йиллар давомида бажарилиши хизматчиларни, хизмат кўрсатишни, бунда харидор олаётган таъсуротларга эътибор қилмаган ҳолда, фақатгина уларни малака ва самарадорлиги махсули сифатида қарашга ундайди. Мижоз эҳтиёжларини қондириш учун хизматчилар уни тажрибасизлигини, хизматга нисбатан хавфсирашини ёки безовталигини ҳисобга олиши ва қандайдир бир лаҳзада ҳамдардлик ҳам намоён этиши керак. Баъзида хизматчилар ўз ҳиссиётларини жиловлаши ва фақатгина ташкилот мақсадлари ва харидор манфаатларини ўйлаб харидорлар билан ўзаро таъсирда бўлиши керак. Қисқа қилиб айтганда, сервис хизматчилари хизмат кўрсатиш жараёнига харидор назари

билан карай олишлари керак. Шунинг учун, хизматчи ўзида бундай ўзини тутиш кўникмаларини ривожлантира олишлари лозим. Аёнки, бу оддийгина эмас ва мустақил равишда ўрганиш кутиладиган натижани кафолатламайди. Дўстона муносабат, чин юракдан ёндашиш, астойдил қизиқиш ва ҳамдардлик каби шахслараро кўникмаларни ривожлантириш анча даражада рахбариятни мажбурияти ҳисобланади. Харидорлар билан ўзаро таъсир этувчи хизматчиларни танлашда рахбарият алоҳида жиддийликни намоён этиши лозим.

Баъзи хизматларни бир вақтда ишлаб чиқарилиши ва истеъмол қилиниши, шунингдек уларни сезилмаслик табиати улар сифатини назорат қилишни қийинлаштиради. Ишлаб чиқарилган товарлардан фарқли равишда хизматлар улар кўрсатилганига ёки етказилганига қадар баҳоланиши мумкин эмас. Хатто етказилгандан кейин ҳам кўпгина хизматлар сифатини баҳолаш муаммога айланади. Адвокат сизни ишингизни энг самарали усул билан олиб бораётими? Сизни солиқ ҳисоботингизни тузаётган кимса сизни ҳуқуқингиз мавжуд бўлган барча имтиёзларни ҳисобга олаяптими? Врач сизни касаллигингизга тўғри диагноз қўя олдими ёки касаллик белгилари ўз-ўзидан йўқолдими? Бу ва шунга ўхшаган саволларга ҳамма вақт ҳам осон жавоб топиш қийин. Хизмат сифатини таъминлашда менеджерлар учун энг осон усул кимга хизмат қилиш керак бўлган шахсни танлаш, бу ишга тўғри келадиган одамларни танлаш, улар алоқадорлигини ва тавсияларини текшириш, уларга тегишли ўқишни тақдим этиш ва уларни аниқ кўрсатмалар билан таъминлашни назарда тутувчи харажатлар назорати ҳисобланади.

Сервис ташкилотини асосий вазифаси мижозлар эҳтиёжларини қондириш ҳисобланишига қарамасдан, жуда яқин ва муҳим жихатлардан бири сервис хизматчилари эҳтиёжларини қондириш ҳисобланади. Кўпгина компаниялар буни яхши тушунишади. Қўшма штатлардаги энг омадли авиалиния Southwest Airlines ни ижрочи директори Херб Келлехер (Herb Kelleher) бундай дейди:

“Ким биринчи бўлиб келади: хизматчиларми, мижозларми ёки акция эгаларими?” деган саволга жавоб бериш керак. Мен учун жавоб аниқ. Хизматчилар биринчи бўлиб келишади. Агар улар бахтиёр, куч қувватга бой ва жўшқин бўлишса, харидорлар хақида қайғуришади. Агар харидорлар коникқан бўлишса, улар яна ташриф буюришади. Бу эса акция эгаларини хурсанд қилади.

■ **Етказиб бериш тизими**-Етказиб бериш тизими жихоз, хизмат кўрсатиш воситалари, маълум қоидалар, кўрсатма ва ташкилий маданиятдан иборат. Кўпгина сервис ташкилотлари тегишли соҳада ўрнатилган тамойилларга тегишли самарали ва малакали ҳаракатлар харидорлар эҳтиёжларини автоматик тарзда қондирилишини кафолатлайди деб ҳисоблашади. Мисол учун, сервис ташкилоти ундаги жараёнлар кўплаб бухгалтерия ёзувларини тўплаш ва сақлаш имкониятини яратиш нуқтаи назаридан лойихаланган бўлса мижозга яхши хизмат кўрсатилади деб ҳисоблаши мумкин. Ёки касалхона маъмурияти агар барча хизмат кўрсатиш воситалари ва процедуралар энг яхши лойихаланган бўлса, лаборатория тахлили энг малакали тарзда амалга оширилиши мумкинки, бу эса пациентлар энг яхши тиббий хизматни олишини кафолатлайди. Аммо, бундай ёндашув одатда мижозлар қайфиятини бузилиши билан ва уларни рақобатчиларга кетиб қолиши билан якун топиши мумкин.

Биз, тизимни харидорлар тўғридан тўғри алоқага киришадиган кўриниш чизиғидан юқорида жойлашган қисми хақида гапираяпмиз (4.2.1-иловага қаранг). Ушбу қисм харидорларни эҳтиёжлари ва хохишларига мувофиқ лойихаланиши ва ишлаши лозим. Орқа ёки кулиса ортидаги ҳаракатлар кўриниш чизиғидан юқорида жойлашганларни қўллаб қувватлаш нуқтаи назаридан лойихаланиши лозим.

Етказиб бериш тизимини ишлаб чиқишдаги муҳим мавзу ҳал қилувчи хизмат ҳисобланади. Кўпгина хизматлар ҳал қилувчи хизмат ва бир неча қўшимча хизматлардан иборат бўлади. Харидор эҳтиёжларини нуқсонсиз қондирилишини зарурий шарт ҳал қилувчи хизматни етказиб бериш

хисобланади. Агар ташкилот хал қилувчи хизматни етказиб беришда омадсизликга учраган бўлса, сифатли қўшимча хизматларни тақдим этилиши харидор учун аҳамиятсиз хисобланади. Шунинг учун, етказиб бериш тизимини асосан хал қилувчи хизматга мўлжал олиб лойихалаш лозим. Хал қилувчи хизматни қўллаб қувватлаб туриш ва безатиш учун унга қўшимча хизматлар илова қилиниши мумкин.

■ **Физик қуршов** - Физик қуршов хизматни харид қилиш бўйича ўрганишни ёки сервис ташкилотини барча сезиладиган жихатларини қамраб олади. Кулиса ортидаги ёки кўриниш чизиғидан пастга жойлашган хизмат кўрсатиш воситалари физик қуршовни аҳамиятли қисми хисобланмайди, чунки улар харидорлар томонидан тўғридан тўғри ўрганилмайди. Физик қуршовни қисқартирилган версияси хизмат кўрсатиш ҳолати деб номланадики, унда хизмат етказиб берилади ва истеъмол қилинади. Мисол учун, сервис ташкилоти жойлашган бино интерьери, автомобилларни тўхташ жойлари, ландшафт, мебел ва жихозлар, кўрсаткичлар, хонадаги ёритилганлик, ҳарорат ва шовқин даражаси, чиройлилик ва тозалик хизмат кўрсатиш ҳолатини қисми хисобланади.

Физик қуршов сервис фирмаларини, хусусан, одам танасига таъсир билан боғлиқ хизматларни кўрсатувчиларни ютуқ билан ишлашини муҳим омили хисобланади. Хизмат кўрсатиш ҳолати ёрдамида харидорлик қониқишини ошириш ёки пасайтириш мумкин. Агар сезиладиган ҳаракатларни предмети одам танаси хисобланса, миждани қулайлиги ва ҳавфсизлиги физик қуршовни лойихалашда асосий хисобланади. Харидор хизматни тақдим этиш жойида қанчалик кўп вақт давомида бўлса физик қуршовни аҳамияти шунчалик ошади. Шунингдек у ҳам харидорларни ва ҳам хизматчиларни ўзини тутишига таъсир этиши мумкин. Истеъмол тадқиқоти шуни кўрсатдики, хизмат кўрсатиш ҳолати истеъмолчиларни ўзини тутишига ва харидни амалга ошириш бўйича қарорига таъсир қилиши мумкин. Мисол учун, тасаруфида китоб магазинлари тармоқлари бўлган *Barrie's У Noble* компанияси савдо залларини дизайнида революцион

концепцияни қабул қилди. У ерда ўтириш ва китоб ўқишни хохловчилар учун диванлар, қулай стол ва стуллар қўйилди, қахва ва қандолат маҳсулотларини хуш кўрувчилар учун кафе назарда тутилди. Китоб магазинлари индустриясини ижрочи директори бу ёндошув нисбатан қўйидаги кузатувни амалга оширди: “Bames Gf Noble компанияси китоб магазинларини ижтимоий мўлжалланишини англаб етди. Улар баланд шифтларни, диванларни ва қахвани нима учун бундай зарурлигини тушунишди. Улар магазин мени меҳмонхонамни давоми бўлиши кераклигини тушуниб етишди”.

Сервис хизматчилари ўз иш вақтини асосий қисмини хизмат кўрсатиш амалга ошириладиган хоналарда ўтказишади, демак уларни ишдан қониққанлигига, мотивлашга ва бажарилишига физик қуршов ҳам таъсир қилади. Хизмат кўрсатиш ҳолати шундай лойиҳаланиши керакки, хизматчилар буюртмаларни минимал ҳалақитлар билан бажаришлари учун ёрдам бериш ва харидорларни келиши ва бу тизим орқали ўтаётган ишга қўмаклашиш нуқтаи назаридан лойиҳаланиши керак. Мисол учун, касалхона, аэропорт, метрополитен ёки парк каби йирик хизмат кўрсатиш воситалар учун тегишли кўрсаткичлар адашиб юрган одамлар сонини қисқартиради, ортиқча юкламаларга йўл қўймасликга ва сервис хизматчиларини тўғри йўналишларни кўрсатиш билан боғлиқ жавоблардан озод қилади.

Бошқа харидорларни хизмат кўрсатиш жараёнидаги аҳамияти

Кўпгина хизматлар бирданига кўп одамлар учун ишлаб чиқарилади. Уларни бир қисми мижозларга уй шароитида бошқа харидорлар билан алоқада бўлмаган ҳолда лаззат бағишлайди, мисол учун Интернет хизматлари, мусикий ёзувлар, радио ва телекўрсатувлар. Аммо, сайёхатлар, спорт мусобақалари ёки ўқиш вақтида кўрсатиладиган хизматлар одамлар гуруҳини физик иштирокини талаб қилади. Аммо, харидорни бундай ҳолларда ўзини тутиши бошқа мижозларга нисбатан хизмат кўрсатиш якунига таъсир қилиши мумкин. Масалан, маст йўловчи сайёхатни бошқа йўловчилар ва сервис хизматчилари учун ноҳуш қилиши мумкин. Бошқа

томондан, ўхшаш қизиқишли ва ижтимоий мавқели одамлар ўзини гуруҳда қулай ҳис этиши мумкин. Хизмат кўрсатишни ҳамма учун ёқимли қилиш раҳбариятни мажбуриятига киради. Бу қуйидагилар ёрдамида бажарилиши мумкин:

1. Сервис таклифни чекланишлари. Сервис ташкилоти сервис таклифи доирасини чеклаш учун бошқаларга ижобий тажрибаларни кучайтирувчиларни киритган ҳолда расмий ва норасмий қоидаларни қўллаши мумкин. Расмий мезон ёш чекловларидан иборат бўлиши мумкин, масалан, “фақат вояга етганлар учун” огохлантириши ёки баъзи ресторанларда жорий этилган маълум кийинишга бўлган талаб каби кийинишга бўлган талаб. Норасмий мезон реклама эълонини аниқ йўналтирилганлиги, нархларни белгилаш ва хизмат кўрсатиш ҳолатини дизайнидан иборат бўлиши мумкин. Масалан, кўп йиллар давомида шаҳар четидаги супермаркетлар ёшлар тўпланадиган жой ҳисобланди, аммо ёшларни концентрацияси хавфсиз бўлмаган ҳолатларни юзага келтириши мумкин. Натижада супермаркетларни ишлаб чиқувчилар ва компания раҳбарияти ўз харидорлари таркибини назорат қилишга, ёшларни ўзига жалб қилмайдиган эксклюзив магазинларни қуришга, улар тўпланиши учун бир неча жойларни таклиф этишга ва ҳашаматли отелга ўхшаш бой интерьерларни яратишга ҳаракат қилишади.

2. Харидорлардан кутиладиган ўзини тутиш қоидаларини белгилаш. Жамоат транспортидаги “чекилмасин” ва сузиш бассейнларидаги “югурманг” ёзувли табличкалар мумкин бўлмаган ўзини тутишдан огохлантиради.

3. Ижобий харидор – ижобий ўзаро таъсирни илгари суриш. Мижозларни оромгоҳ ёки круиздаги дам олиш вақтида бир бири билан мулоқоти баъзи хизматлардан олинadиган қониқишни кучайтиради. Бунинг учун рахбарият улар учун қўшма тадбирлар ташкил этиши мумкин. Клиникада бир хил хасталик билан оғриган пациентларни бир бири билан қилиши уларга безовталиқни камайтириш ва хавфни кўра билишга ёрдам беради. Торонтодаги Шоулдайс (Shouldice) касалхонаси бунга мисол бўла олади. Бу клиникада ҳамма учун печенье билан кечки чой ташкил этилган ва унда операция арафасида турган пациентлар операцияни ўтказганлар билан гаплашиши мумкин.

4.3. Истеъмолчиларга алоқа зонасида хизмат кўрсатиш

Хизмат ишлаб чиқарувчиларни истеъмолчилар билан бевосита ва билвосита алоқалари жараёнларига вақтли тавсифлар хос. Бу алоқалар моҳиятига кўра, сервисни, хизмат кўрсатиш жараёнини ташкил қилади. Хизмат кўрсатиш – бу меҳнат операциялари тизими, сервис маҳсулотлари ишлаб чиқарувчиларни истеъмолчилар талабларини қондира туриб ва уларга неъмат ва қулайликлар бера туриб, уларга нисбатан амалга оширадиган фойдали ҳаракатлари, турли уринишларидир.

“Хизмат кўрсатиш” тушунчаси “хизмат” тушунчасига яқин. Аммо хизмат тушунчаси истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчи ўртасидаги муносабатлар моҳиятига қаратилган бўлса, хизмат кўрсатиш эса бу муносабатларни ўз структурасига эга бўлган, вақт бўйича чўзилган тавсифга эга бўладиган босқичли жараён сифатида эканлигини таъкидлайди. Агар хизмат кўрсатиш қанчалик кўп вақт талаб қилса, у шунчалик катта даражада пульсация режимида амалга оширилади, яъни ишлаб чиқарувчиларни истеъмолчилар билан алоқаси маълум мунтазамликда (масалан, ҳар куни, ҳафтада бир марта, ойда икки марта ва ҳ.к) амалга оширилади.

Бир вақтли хизмат кўрсатиш бир неча дақиқадан (товарни сотиш) бир неча кун, ойлар (сайёҳларга хизмат кўрсатиш шифохонада касални тиббий кузатиш ва бошқалар) давом этиши мумкин.

Агар аниқ ишлаб чиқарувчи томонидан бир миқдорга хизмат кўрсатиш узоқ муддатга чўзилган бўлса (бир неча ойдан бир неча йилгача), унда у даврий, яъни ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчилар ўртасидаги алоқа тенг вақт оралиқларидан кейин амалга оширилади. Бундай вақт оралиқлари турлича бўлиб, ойлик ёки йиллик режимда амалга оширилади. Шундай қилиб, сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш турлари, таълимдаги, адвокатликдаги, суғурта амалиётидаги ва бошқалар каби турли хизмат кўрсатиш шакллари генерация қилинади.

Сотувчи ва истеъмолчини ўзаро таъсирининг турли босқичларидаги ҳар хил хизматлар набори келтириб чиқарадиган хизмат кўрсатишни бир хил бўлмаган ўзига хослигини кўриб чиқамиз. Хизмат кўрсатишни бошланишига қадар ҳам хизмат ишлаб чиқарувчисини ва ҳам истеъмолчисини алоқага тайёрлигини шакллантирувчи давр мавжуд бўлади. Ишлаб чиқарувчи маълум тур ва тавсифдаги ўз хизматларини тақдим этишга тайёр бўлиб, бу ҳақдаги информацияни мумкин қадар кенгроқ тарқатишга тайёр. Истеъмолчини ҳам маълум турдаги хизматларга эҳтиёжи пайдо бўлади. У бундай хизматни ким ва қаерда, унга тақдим эта олиши ҳақидаги маълумотни излайди. Кўрсатилган ҳолатлар истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчини биринчи алоқаси учун замин ҳозирлайди.

Бирламчи алоқа тўғридан-тўғри ёки билвосита (техник алоқа воситалари орқали) характерга эга бўлиши мумкин. Аммо у ҳамма ҳолларда иккала томон учун ҳам ўта муҳим ҳисобланади. Алоқа давомида сотув олди хизмат кўрсатиши малага оширилади. Бундай хизмат кўрсатиш маҳсулот ёки сервис маҳсулоти элементларини бўлғуси истеъмолчига кўрсатишни, унинг хусусиятлари, уни олиш ва кейинги хизмат кўрсатиш шартлари тўғрисида маълумот берилишини тақозо қилади.

Кўпгина сервис турларида мижозга сотув олди хизмат кўрсатишга фаол иштирок этиш шароитлари яратилади. Масалан, ателье, кийим-кечак ва пайафзал магазинларида мижоз унга ёқиб қолган нарсаларни кийиб кўриш имкониятига эга бўлиши керак. Махсус уюштириладиган дегустацияларда истеъмолчиларга маҳсулотни татиб кўриш, уни тайёрлаш жараёнини кўриш ва бошқалар имконияти берилади. Сотув олди хизмат кўрсатиш ҳамма вақт текин.

Сервис фаолиятини ташкилотчилари сотув олди хизмат кўрсатишга алоҳида эътибор беришади. Информацион – маълумот хизмат кўрсатишда, товар ва маҳсулотларни кўрсатишда махсус танланган, тайёрланган ишчилар – агентлар жалб этилади. Улар сотув олди хизмат кўрсатишни ҳамма турларини тез ва малакали амалга ошира олишлари лозим: истемолчиларга

зарур маълумотни бериши, товар ёки хизматларни баъзи натижаларини кўрсата олиши, уларни фирмали сервисни юқори даражалигига ишонтириши ва сотувни амалга оширишга важ кўрсатишни.

Сервис фаолиятини амалиётида информатсион ва тақдимот таъминоти билан боғланган ушбу давр пухта кузатилади ва таҳлил этилади. Сотув олди хизмат кўрсатишни режалаштириш, ҳисобга олиш ва сифатини баҳолашда муҳим аҳамият касб этувчи кўрсаткичлар ажратилади. Бу биринчи навбатда ташриф буюрувчини (бўлғуси миждоз, буюртмачи) агентни навбат, уни бўлмаслиги ва бошқалар сабабли кутишга сарфланган вақти. Тескари ҳолатлар, яъни агент томонидан буюртмачини навбатдаги ташриф буюриши ёки қўнғироғини кутишлари ҳам кузатилади.

Бундай миждоз билан бўладиган дастлабки алоқаларга хизмат ишлаб чиқарувчиси асосий хизмат кўрсатишга нисбатан кўпроқ вақт сарфлаши мумкин. Бир томондан, ушбу вақт ҳажми маълум чегаралардан ошмаслиги керак ва уни доирасидан ташқарида бу ташриф буюрувчига ишчи вақтни ажратиш фойдали эмас. Бошқа томондан, ишлаб чиқарувчи биринчи қийинчиликлардан кейин бўлғуси буюртмачидан воз кеча олмайди, чунки бу сотув ҳажминини пасайтириши, фирма обрўсига таъсир этиши мумкин.

Истеъмолчилар билан бирламчи контактга хос бўлганлар хизмат кўрсатишни асосий жараёни учун ҳам муҳим бўлиб қолаверади. Шунинг билан бирга, хизмат ишлаб чиқаришни бу босқичи сервис фаолиятини турли йўналиш, тур ва шаклларидаги сифат моҳиятлари билан белгиланадиган ўзига хос тавсифга эга.

Хизмат кўрсатиш жараёнини ўзига хос этувчи, кўп тажриба ва маҳорат талаб этувчи сифатларга тўхталамиз. Ишлаб чиқарувчи хизмат кўрсатиш жараёнида кўрсатадиган хизматлар, уларни бажарилишида кўп ҳолларда хом-ашё, нрсалар, техника ва махсус жиҳозларни фойдаланиши билан кечишига қарамасдан сезилмайдиган, номоддий тавсифга эга. Масалан, сотувчи харидорга мебелни, банк ишчисини буюртмачига молиявий кредитни расмийлаштиради ва беради, тикувчи миждозга қийим тикади, Тиш доктори

пациентни касал тишига пломба қўяди ва ҳоказо. Хизмат кўрсатиш якунлангандан кейин ҳар бир истеъмолчи мутахассис ишини баҳолаши мумкин, хизматни қабул қилиши ёки қилмаслиги мумкин. Хизмат кўрсатишни кўпгина сегментларида хизмат уни яхши сифатлилиги буюртмачи томонидан тан олингандан кейин тўланади.

Ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчи ўртасидаги муносабатлар моддий нарсалар ва предметлар атрофида бўлган функционал тавсифи, маълум сифатлари атрофида концентрланади. Юқорида санаб ўтилган хизмат ишлаб чиқарувчилари қуйидагиларга мажбур:

- истеъмолчига уни олдида қандай товар турганлиги ҳақида тўлиқ маълумот бериши;
- тез, тўғри банк кредитини расмийлаштириши ва бериши;
- янги нарсани тикиши ёки яроқсизини таъмирлаши;
- касал тишни даволаши.

Истеъмолчи сотувчи, банк ишчиси, тикувчи, тиш доктори билан учрашгач, кўрсатилган хизмат мулкдорига айланмайди, фақат нарсалар, пуллар ёки тикланган соғлиқ эгаси бўлади.

Номоддий бўлган ҳолда хизматлар катта миқдор ва ҳажмларда истеъмол қилиниши мумкин, аммо уларни тахлаш, жўнатиш, олдиндан келгусига тайёрлаб қўйиш мумкин эмас. Буларни ҳаммаси яна бир марта хизмат ишлаб чиқарувчиларни ва улар истеъмолчилари ўртасидаги бевосита контактларни хизмат кўрсатиш соҳасидаги аҳамияти ҳақида гувоҳлик беради.

Хизмат кўрсатш давомида ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчини ўзи маълум контакт зонаси доирасида ўзаро таъсир этишади, бу зона эса турли сервис турларида ва турли корхоналарда турлича ташкил этилган, турли кўламга эга турли шароитларда амал қилади. Кўпгина ҳолларда контакт зонаси ишчиси ва истеъмолчи фирма офисидаги хизмат столини турли томонларида ўтиришади. Бу ҳолда ишчи ўз хизматини таклиф эта туриб, истеъмолчи рўпарасида туради ёки улар ўртасида ҳаракат қилади (масалан, аудиториядаги ўқитувчи, авиалайнер салоидаги стюардесса ва бошқалар).

Ҳамма бу ҳолларда ишлаб чиқаруви ва хизмат истеъмолчиси ўртасидаги масофа ўртача 1 м дан 70 см диапазонда ўзгариши керак.

Дастлабки буюртмаларни қабул қилиш билан боғлиқ банк ёки почта хизмат кўрсатиши жараёнида, хизмат кўрсатишда контакт зонаси махсус қабулхонасида шакллантирилади. Битта ишчи ўринга 3-3,5 м² майдон ажратилади. Сервис ишчиси ва истеъмолчи ўртасидаги контакт чизиги пул ва хужжатларни узатиш учун тешикли тиниқ экран ўрнатилган ёғочли устун билан ажратилади. Сервис ишчиси экранни бир томонида ўтириб мижозларга хизмат кўрсатади, айти шу вақтда улар навбат билан хизматни истеъмол қилишади. Бу ҳолда экран контакт зонаси ишчиси асабини юкламалардан ҳимоя қилиб, ҳимоя функциясини бажаради, чунки контакт зонаси чегараланган, истеъмолчилар оқими эса доимий характерга эга.

Шу билан бир қаторда шахсий хизматларни кўп қисми ўта сиқилган контакт зонаси фазосида кўрсатиладигани, унда ишчи мижозга жуда яқин келади. Бу сартарошлик, косметик, ҳаммом хизматларини амалга ошириш, ресторан, санитар соғломлаштириш, маданий валеологик хизмат кўрсатиш жараёнларида ва бошқаларда рўй беради. Бунда хизмат истеъмолчиси тик туриши (касални врач томонидан кўриш процедураси), ўтирган бўлиши (официант хизмат кўрсатаётган ресторан ташриф буюрувчиси) ёки ётган бўлиши (тиббий ҳамшира томонидан уқалаш муложасини олаётган санаторий дам олувчиси).

Санаб ўтилган барча ҳолатларда хизматни амалга оширувчи ишчи мижозни бевосита яқинида ишлаш касбий кўникмаларига эга бўлиши керак. Бу хизматлар одамни энг нозик ва ўзига хос эҳтиёжларини (витал-рекреацион, косметик, яқка дидли ёки интим) қондиришга қаратилган.

Бу ҳолларда сервис ишчисига қўйиладиган талаблар қуйидагилардан иборат: ўта зарурият бўлмаса мижозга ноқулайлик яратмаслик; уларда оғриқли ёки нохуш ҳолатларни пайдо бўлишига йўл қўймаслик; марҳаматли ва вазиятдан чиқиб кета олувчи. Контакт зонаси ишчиси истеъмолчини (пациент, мижоз) турли реакциясида ҳам бир томондан дўстона муносабатни,

очиқ чехраликни, бошқа томондан эса хушмуомалалик, вазминликни сақлаши керак. Контакт зонасини фазоси сиқилган сервис турларида персонални кўпгина хатти-ҳаракатлари ва хизмат кўрсатиш процедуралари каттиқ ва бирма-бир меъёрланган.

Сервисда хизмат ва хизмат кўрсатишни баъзи турлари борки, уларда ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчи ўртасидаги алоқа минимумга етказилган. Бундай ҳолларда сервис ишчилари мижозларга улар хизматини мустақил истеъмол қилиш учун имконият ва шароит яратадилар. Шундай ўзига хос хусусиятларга алоқа хизмати, информацион-компьютер хизмат кўрсатиш, меҳмонхона сервиси эгадир. Чунончи, меҳмонхона сервиси анъаналари мижоз қаватларда оқсоч маъмур (бошқарувчи) ишини кўрмаслигини каттиқ белгилаб қўйган, аммо бунда мижозга зарурият бўлганда ҳоҳлаган вақтда уларга мурожаат қилиш ҳуқуқи сақланиб қолинади.

Сервисни кўпгина турлари мавжудки, улар мижоз иштирокисиз генерация қилинади. Масалан, таъмирлаш-маиший хизматлар, товарни ташиш хизматлари, қатор ишлаб чиқариш хизматлари ва бошқалар ана шундай хизматлар ҳисобланади. Бунда хизмат ишлаб чиқарувчилари ва истеъмолчилари фақат буюртма бериш ва иш якунлангандан кейин алоқа қилишади. Бу ҳолларда ҳам мижоз буюртмани қабул қилиши, уни тўлаши лозим, шу билан хизматни амалга ошганлигини тан олади.

Хизмат кўрсатишни махсус босқичи сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш билан боғлиқ. Дастлаб бу босқич узоқ маддатли фойдаланиш техника ва товарларини сотиш жараёнида ривожлана бошлади. У ишлаб чиқарувчини сервис филиаллари томонидан генерация қилинган. Бунда истеъмолчига товарларни етказиш, уни монтаж қилиш, ўрнатиш, созлаш, комплектловчи набор билан таъминлаш, техникавий хизмат кўрсатиш ва эксплуатация назорати, шунингдек, таъмирлаш (жорий, ўрта, капитал) ташкил қилинар эди. Охирги йилларда сотувдан кейинги хизмат кўрсатишни яна бир тури, яъни ўз муддатини ўтаб бўлган товарни йўқотиш пайдо бўлди.

Сотувдан кейинги хизмат кўрсатишни икки хили маълум: кафолатли ва кафолатдан кейинги хизмат кўрсатиш. Кафолатли хизмат кўрсатиш текин ва ишлаб чиқарувчи фирмани кафолат муддатида бу товарни сотиб олувчи истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш бўйича мажбуриятлари – хужжатли кафолати (поручительства) асосида амалга оширилади. Кафолатли хизмат кўрсатиш қуйидаги хизмат турлари боғлиқ: товарни истеъмолчи кўз ўнгида консервациядан чиқариш, уни йиғиш ва ишга тушириш, текшириш, созлаш, истеъмолчини тўғри эксплуатация қилишга ўргатиш, эҳтиёт қисмларни етказиш ва бошқалар. Кафолатли мажбуриятлар истеъмолчини товарга нисбатан хатти-ҳаракатидаги баъзи чеклашлар билан боғлиқ. Чунончи, кафолат муддатида товарни истеъмолчи томонидан ёки бегона мутахассис томонидан таъмирланиши тақиқланган.

Кафолат муддати ўтгач сервис пуллик амалга оширилади. Умуман олганда, кафолатли ва кафолатдан кейинги хизмат кўрсатиш турлари товарга техник хизмат кўрсатишни, истеъмолчини этиёт қисмлар билан таъминлашни, жорий ва капитал таъмирлашни, мажбурий модернизациялашни, ўз муддатини ўтаб бўлган товарлар қолдиқларини тўлиқ утилизация қилишни назарда тутди.

Умуман олганда, сотилган товар ишлаб чиқарувчилари томонидан амалга ошириладиган сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш турлари, уларни кучаяётган рақобат шароитида яшаш заруриятидан келиб чиқади. Сотувдан кейинги хизмат кўрсатишни ташкил этиш фирма ишлаб чиқарувчини оз бўлмаган ҳаражатлари билан боғлиқ. Дунё амалиёти ишлаб чиқарувчиларга бундай хизмат кўрсатишни нафақат ишлаб чиқарилаётган, шунингдек, ишлаб чиқаришдан олинган техника ва жиҳозларни тўлиқ хизмат қилиш муддати давомида ташкиллаштиришга жавобгар эканликларини талаб қилмоқда.

Аммо ишлаб чиқарувчилар ўзларини сервис фирмалари орқали муқарар корхона фаолиятини умумиқтисодий кўрсаткичларини яхшилайдилар. Сотувдан кейинги ҳаражатлар юқори бўлмаслиги учун корхона ўз моллари сифати ва мутаҳкамлигини яхшилаши, уларни

таннархини пасайтиришга мажбур бўладилар. Буларни ҳаммаси корхонани иқтисодий ривожланишини яхшилайдди.

4.4. Истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш шакл ва усуллари

Хизматларни тақдим этиш услублари тарихан турли моддий фаровонликга эга бўлган миждозлар билан ўзаро таъсир стратегияси сифатида пайдо бўлган. Якка йўналтирилган сервис сервисни элита модели хисобланса, савдодаги «сервис прилавка» ўрта синф учун мўлжалланган, ўз-ўзига хизмат кўрсатиш услуби эса товарни арзон ўз-ўзига хизмат кўрсатиш магазинларида персонал эътиборизиз харид қилаётган кам таъминланган истеъмолчиларга мўлжалланган.

Оқимли линия услуби биринчи маротаба McDonald's компанияси томонидан фойдаланилган бўлиб, бу услубга мувофиқ тез ресторан хизмат кўрсатиш жараёни хизматни тақдим этиш жараёни сифатида эмас, балким ишлаб чиқариш жараёни сифатида тассавур этилади. Бу фирма ресторанларида ташриф буюрувчиларга хизмат кўрсатишга эмас, балким ишлаб чиқариш корхоналари каби якуний натижага мўлжал олиш мавжуд. Ишни асосий мақсади юқори сифатли тайёр таомлар ассортименти билан доимий тозалик, тартиб ва персонал хушмуомалалиги шароитида тез хизмат кўрсатишдан иборат. Аммо ходимлар кенг ваколатларга эга эмас. Ишчиларни машиналар билан янги технологияларни қўшиш орқали тизимли алмаштириш миждозлар сонини юқори даражасини сақлаб туриш ва корхона мувафакқиятини таъминлайди.

Оқимли линия услуби машақатли жараён хисобланган хизмат ишлаб чиқаришни юқори даражада стандартлаштирилган жараён сифатида қаралишини тақозо қилади. Бу холда хизматлар янада стандартлаштирилган бўлиб. Ишчилардан махсус коммуникация малакалари мавжудлигини тақозо этмайди.

Хизматларни индустрлаш тамойиллари қуйидагилар хисобланади:

- истеъмошчиларни иложи борица жараёндан ажратиш ва индустриал технологик услубларни миждоз иштирок этмайдиган жойларда қўллаш.

- агар миждоз аниқ иштирок этадиган бўлса, у холда индустриал технологик услубларни ишчи кучи сифатида ишлатиш.

- Имкониятларни талабга мослаштириш учун кадрлар таъминоти эгилувчанлигини ошириш.

Ўз-ўзига хизмат кўрсатиш хизмат кўрсатиш жараёнида миждозни иштирок этиш улушини оширишга қаратилган бўлиб сервис мухити технологиясига тегишли. Ўз-ўзига хизмат кўрсатиш станцияларида ёнилғи қуйиш автоматларидан, овқатланиш махсулотларини сотадиган автоматлардан фойдаланиш, мотел номерларида ўрнатилган кофе пиширгичлар миждоз зиммасига хизмат кўрсатиш қандай юклатилганидан далолат беради. Баъзи компаниялар самарадорликни ошириш ва хизмат сифатига салбий таъсир этувчи омилларни камайтиришга ҳаракат қилишиб миждоз ва персонал ўртасидаги алоқаларни минимумга етказиш ва хаттоки йўқотиш учун янги технологиялар ютуқларидан фойдаланишмоқда. Бундай ёндашиш миждозни қисман хизматчига айлантиради, миждоз эса у ёки бу операцияни бажара олишга ва хатто баъзи хатоларни тўғирлашга тайёрлантирилган бўлиши керак. Ушбу услубни асосий устунлиги хизмат нархини арзонлиги ҳисобланиб, ўз-ўзига хизмат кўрсатишда сотув ҳажми ўртача 10-20 ошади.

Кўпгина миждозларга сервис жараёнларини кузатиш ва назорат қилиш имкониятини яратилганлиги сабабли ўз-ўзига хизмат кўрсатиш услуби ёқади. Ўз-ўзига хизмат кўрсатиш кафесида миждоз таомларни танлаш олдидан кўриши, экскурсоводсиз музейга ташриф буюришда эса экспозицияларни хоҳлаган вақтгача томоша қилиши имконияти яратилади.

Биз эркин танлов дунёсида яшайпмиз, шунинг учун истеъмошчи товар ва хизматларни билиши, улар ҳақидаги “маълумотни ўқий олиши” лозим. Хориждик мутахасислар бундай ҳолатда AIDMA қондасига, яъни ”эътибор-

қизиқиш-хохиш-сабаб-харакат-яқунлаш-сервис” риоя қилишни тавсия қиладилар. Товарни сотиб олиш учун уни ўралганлиги, хизмат учун эса информацион реклама материалларини ахамияти катта.

Аммо хизмат кўрсатувчи персонални ўз-ўзига хизмат кўрсатишни янги технологиялари билан алмаштирилиши мижозлар норозилигини келтириб чиқариши мумкин. Шунинг учун ушбу услубни тадбиқ этилиши кенг миқёсли компания билан олиб борилиши, мижозларга услуб устунлиги ва фойдалилигини тушунтирилиши билан кечиши лозим.

Якка ёндашиш услубини мохияти сотувчи ва мижоз ўртасида яқин алоқаларни йўлга қўйишга қаратилган бўлиб, бунда сотувчи мижоз эҳтиёжини аниқлай олади ва эҳтиёжларга мувофиқ уни товарлар ва хизматлар билан таъминлайди, шахсий хохишлари мижоз манфаатлари билан мос келмаганида эса уни иккинчи даражага суради.

Якка ёндашиш меҳмонхона ва магазинларда кенг қўлланилиши мумкин. Ушбу тизим тайёр кийим бўлимларида костюмни гавдага мослаштиришни, товарни қайтариш сиёсатини назарда тутди. Қиммат магазин ва отелларда мижоз ҳақида, уни хохиш ва қизиқишлари тўғрисида маълумотлар базаси мавжуд бўлади.

Харидорлар эҳтиёжларига янада яхши мослашиш учун компаниялар, дастлаб, бозорни сегментациялаш ва харидорларни алоҳида гуруҳлари учун фарқли хусусиятларга эга бўлган товарларни яратишга кириша бошлашди. Мижозларни хилма хил талабларини қондириш учун компаниялар бозорга кенгайтирилган товар линияларини чиқара бошлашди ва савдо маркаларини ярата бошлашди.

XX аср охирида информацион революция янги альтернативани, яъни сегментлаш ўрнига умумий кастомизациялашни (customization) таклиф эта бошлади. Кастомизациялаш буюртма асосида тайёрлашни, алоҳида мижоз учун ассортиментни "созлаш" ни назарда тутди. Ушбу янги парадигма доирасида ўзаро мос бўлмаган нарсаларни, яъни умумий ишлаб чиқариш унумдорлиги ва тезлигини аниқ мижозга, уни хусусиятларига эътибор

қаратган ҳолда интеграциялаш бошланди. Бундай технология мижозга маҳсулот ва хизматни ўз талабларига мувофиқ моделлаштириш имконини беради. Бунда мижоз корхона ишлаб чиқариши, логистикаси ва бошқа ресурсларини "ижара" га олади.

Замонавий коммуникация технологиялари ва эгилувчан ишлаб чиқариш тизимлари ёрдамида товар ва хизматлар истеъмолчиларни яқка талабларига мослаштирилиши, яъни буюртма асосида бажарилиши мумкин. Ҳозирда компаниялар истеъмолчилардан шахсий, ёзувли, телефон ва электрон каналлар орқали олинаётган маълумотларни тўплаш имкониятига эга.

Маълумотлар базасини яратиш орқали улар мижозларни ўзини тутишини ўрганишади, улар билан тўғридан тўғри коммуникацияларни амалга оширишади. Тўғридан тўғри маркетинг ёки "бирма бир" маркетинг мулоқотни персонлаштириш имкониятини яратган ҳолда истеъмолчи аниқ нимани билишни хошлашини аниқлашга қаратилган.

Персонлаштириш шундай жараёнки, унда ҳар бир мижоз алоҳида бирлик сифатида баҳоланади ва ушбу постулатга мувофиқ хизмат кўрсатилади. Мижоз ҳақида яқка эътибор бериш ҳар бир мижозни эслаб туриш зарурияти ва унга индивидуал ёндашишни амалга ошириш демакдир. Персонлаштириш мижозга қаратилган хизмат ва таклиф ҳажмини уни ўзини тутиши асосида миллий, регионал ва этник хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширишни назарда тутди. Мижозни танланган савдо маркасига мойиллигини яратиш ва сақлаб туришга ўзаро шахсий муносабатлар орқали эришилади.

Компания томонидан сервис тизими учун қандай услуб танланганлигидан қатъий назар у тўғри лойихаланган сервис тизими тавсифларига жавоб бериши лозим.

Хизмат кўрсатиш шакллари дейилганда, аниқ сервис операциялари йиғмаси ва истеъмолчи учун неъматлардан иборат бўлган хизматларни тақдим этиш усули тушунилади. Биргина хизмат тури доирасида турли хизмат кўрсатиш шакллари жалб қилиниши мумкин, улар мижозлар

кулайлиги учун хизмат кўрсатиш жараёнини истеъмолчи талаблари билан яқинлаштириш учун ишлаб чиқилади.

Хизмат кўрсатиш шакллари дейилганда, аниқ сервис операциялари йиғмаси ва истеъмолчи учун неъматлардан иборат бўлган хизматларни тақдим этиш усули тушунилади. Биргина хизмат тури доирасида турли хизмат кўрсатиш шакллари жалб қилиниши мумкин, улар мижозлар кулайлиги учун хизмат кўрсатиш жараёнини истеъмолчи талаблари билан яқинлаштириш учун ишлаб чиқилади.

Сервис фаолиятини турли сегмент ва йўналишларида хизмат кўрсатишни ўз анъанавий йўналишлари шаклланмоқда. Шу билан биргаликда сервисни жадал ривожланиши хизмат кўрсатишни янги шакл ва типларини жорий этишга кўмаклашмоқда. Масалан, меҳмонхона қошидаги умумий овқатланиш пунктларида анъанавий тарзда мижозлар учун турли-туман овқатлар тайёрлаш, уларни уй ошхонасида тайёрланган таомларга яқинлаштиришга интилишади. Дунё меҳмонхоналарини буфет ва ресторанларида мижозларга хоналарда хизмат кўрсатиш, шунингдек, буфетларда эса меҳмонлар столни эркин айланиб ўтиб бирданига кўп таомларни татиб кўриши мумкинлигини назарда тутувчи “швед столи” тамойили бўйича хизмат кўрсатиш кенг тарқалган.

Ресторанларда байрамларни, оилавий базмларни ўтказиш ва бошқалар бошқача хизмат кўрсатиш тартибини тақозо этади. Бу ҳолда, аввало ташриф буюрганларни барча ҳоҳишларини бажара туриб байрамона муҳитни сақлашга интилишади. Расмий банкет каби тадбирларда ёки сеъзд, конгресс, мажлис иштирокчиларига хизмат кўрсатиш жараёнларида бошқача технологик усуллар қўлланиладики, бунда тез хизмат кўрсатиш оммавий шакллари катта эътибор қаратилади.

Эскирган ва замонавий (ёки прогрессив) хизмат кўрсатиш шакллари фарқланади. Қуйида турли мамлакатларда ва бизни мамлакатимиздаги асосан истеъмол сервисида фойдаланиладиган қатор замонавий шакллари кўриб чиқамиз.

Абонементли хизмат кўрсатиш ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчи ўртасида шартнома тузилиши билан боғлиқ бўлиб, бунга кўра доимий равишда унчалик катта бўлмаган тўловлар ўтказиб турилганда, истеъмолчига тезкор хизмат олиш, режали профилактик процедураларни ўтказиш ҳукуки берилади. Бундай хизмат кўрсатиш шакли маиший техникани таъмирлашда, ҳаммом – ювиш корхоналари, сартарошхона ва бошқа хизматларида кенг фойдаланилади.

Контактсиз хизмат кўрсатиш қуйидаги операцияларни тақозо қилади: сервис корхонаси уй ёки ётоқхоналар подъездларида контейнер-тўплагичлар ўрнатади. Буюртмачилар контейнерга тўлдирилган квитанция билан биргаликда ювиш учун мўлжалланган чойшабларни ёки кимёвий тозалаш учун кийимларни жойлаштиришади. Тоза чойшаблар ёки кийимлар келишилган вақтда буюртмачини уйига олиб келинади ва хизмат ҳақи олинади.

Уйда хизмат кўрсатиш катта ўлчамли техникани (кир ювиш машиналари, телевизорлар, совутгичлар, катта мебель ва бошқалар) таъмирлашда фойдаланилади. Маълум манзил бўйича овқатланиш корхоналарини (ресторан, кафе) буюртма берилган таомлари ҳам келтирилиши мумкин. Бундай хизмат истеъмолчи буюртма берганидан кейин олдиндан келишилган вақтда амалга оширилади. Ҳақ хизмат кўрсатилгандан кейин олинади.

Буюртмаларни мижозларни иш жойида қабул қилиш шундан иборатки, бунда маиший хизмат кўрсатиш фирмаси у ёки бу корхонада баъзи хизмат турларига (кимёвий тозалаш, кир ювиш, маиший асбобларни, пойафзални таъмирлаш ва бошқалар) буюртмалар қабул қилишни ташкил қилади. Шу ерни ўзида таъмирланган ва тоза моллар келтирилади.

Ўз-ўзига хизмат кўрсатиш истеъмолчиларга ўзларини баъзи маиший хизматларга бўлган эҳтиёжларини ўз кучлари билан қондриш имконини беради. Кимёвий тозалаш фабрикаларида, кир ювиш корхоналарида унчалик катта бўлмаган тўлов эвазига мижозларга мустақил кир ювиш ёки

нарсаларни тозалаш учун техник жиҳозлар фойдаланишга берилади, меҳмонхоналарда яшовчилар учун ўзлари чой ёки қаҳва тайёрлашларига имконият берилади.

Чеккага чиқиб хизмат кўрсатишда сервис корхонасини четга чиқучи бригадалари яшаш ёки иш жойларида хизмат кўрсатишади. Бундай хизмат кўрсатиш шакли қишлоқ жойларидаги аҳолига хизмат кўрсатишда ишлатилади.

Комбинациялашган (комплексли) хизмат кўрсатиш бир жойда, истеъмолчилар вақтини минимал сарфини таъминлаган ҳолда кўп сонли хизматларни такли этишдан иборат.

Юқорида фақат савдо, маиший ва молиявий сервисда кенг тарқалган хизмат кўрсатиш шакллари санаб ўтилди. Ҳақиқатда эса улар жуда кўп. Сервис амалиёти бу шаклларни доимий равишда кўпайтириб боради, бу нафақат рақобат, шунингдек, ўсиб бораётган жамият эҳтиёжларини қондириш зарурияти билан белгиланади.

Назорат учун саволлар

- 1. Хизматларнинг глобаллашув сабаблари?*
- 2. Глобаллашув шакллари?*
- 3. Хизматларнинг глобаллашувининг йўналишлари?*
- 4. Сервис тизимининг компонентлари?*
- 5. Хизматларни кўрсатишдаги муаммолар?*
- 6. Хизмат кўрсатиш элементлари тавсифи?*
- 7. Истеъмолчиларга алоқа зонасида хизмат кўрсатиш тартиби?*
- 8. Истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш қандай шакллари мавжуд?*

V БОБ. Хизмат сифати.

Режа:

5.1. Хизмат сифатининг аҳамияти.

5.2. Хизмат сифатининг модели.

5.3. Сифатни бошқариш.

5.4. Рақобат устунлигини яратиш

Таянч иборалари: сифат, Америка сифат жамияти, Парасураман (Parasuraman) ва Берри (Berry), сифатнинг таърифи, сифат мезони, профессор Гарвин, сифат кўрсаткичлари, SERVQUAL, тавофут модели, TQM, Бенчмаркинг, ISO, The Baldrige Performance Excellence Program, рақобат, стратегия, рақобат муҳити, рақобатчилар, таъминотчилар, Southwest Airlines, хизматни тиклаш, UPS, кафолат, Кррютофер Харт, рақобат, стратегия, рақобат муҳити, рақобатчилар, таъминотчилар, Southwest Airlines

5.1. Хизмат сифатининг аҳамияти.

1980-1990-йиллар давомида сифат дунё бизнесидаги энг муҳокама қилинадиган мавзулардан бирига айланди. 1970-1980 йиллар давомида АҚШдаги йирик компанияларнинг кўпчилиги заифлашди, уларнинг бир нечаси эса хорижий компаниялар билан рақобатда синиб кетишди. Масалан япон фирмалари АҚШдаги ўз бозор улушини барча тармоқларда кенгайтирди, истеъмолчиларнинг япон товарларига бўлган ишонч ортди бу эса америка компаниялари ишлаб чиқарувчиларнинг пасайишига олиб келди. Кўпгина америкалик компаниялар ўз мижозларини йўқотиши натижасида даромаднинг пасайишига олиб келди, ишчилар эса ўз иш жойларида айрилишди бу эса уларнинг ўзи ва оиласи учун жиддий синов бўлди. Япон компаниялар Қўшма Штатлар ва бошқа мамлакатлардан ўзининг юқори сифатли товарлари ва самарали ишлаб чиқариш методлари ҳисобига муваффақиятларга эришди.

Ушбу шок ҳолат АҚШ лари саноатида сифат билан боғлиқ революцияга олиб келди. Натижада бугунги кунга келиб кўпгина америкалик ишлаб

чиқарувчилар сезиларли равишда товарлари сифатини ошириди. Сифат революцияси 1980-йилларда ишлаб чиқариш компанияларини чекламаган даражадаги ҳаракатидан бошланди. Амалий жиҳатдан барча хизматлар соҳаси фирмалари, шу жумладан давлат ташкилотларини ҳам барча даражада ҳаракат остига олди, чунки сифат барча нарсаларда товарлар ва хизматларда ҳам талаб этила бошланди.

Ишлаб чиқариш тармоғидаги фирмалар учун аллақачон сифат рақобатбардошлик устунлиги эканлигини тўхтатган. Ҳозирги кунда у бизнесда яшаб қолишнинг оддийгина шарт шароитларидан бирига айланган. Сифатли маҳсулот ишлаб чиқармагаланларнинг келажаги бўлмайди. Бу қанчалик сервис фирмалари учун тўғри? Биз ишонамизки жавоб “ҳа”. Сервис компанияларида товарлар ишлаб чиқарувчилар каби хорижий рақобатчилар миқдори унчалик кўп бўлмасада, мамалакати ичидаги рақобат компанияни яшаб қолиши учун сифатли хизмат кўрсатишни тақозо этади. Шундай қилиб нима учун сифат бунчалик муҳим деган саволга жавоб жуда оддий “омон қолиш” ва “рақобатбардошлик”. Сифатни омон қолиш учун бағоятда муҳим эканлигини бир қанча факторларда кўриб чиқамиз.

Истеъмолчининг юқори садоқати—Сифат истеъмолчини қониқишидаги муҳим қисмдир. Юқори сифат юқори қониқишга олиб келади, юқори қониқиш эса содиқ истеъмолчиларга. Одинги бўлимларда айтилганидек содиқ истеъмолчилар юқори даромад ва ўсишнинг асосий гаровидир.

Бозордаги юқори улуш—Содиқ истеъмолчилар ташкилотнинг мустаҳкам истеъмол базасини таъминлайди. Уларнинг оғизаки рекламаси янги харидорларни жалб этади, бу эса ташкилотнинг бозордаги улушини ортишига олиб келади.

Инвесторлар учун юқори бўлган дивидентлар—Тадқиқотлар шуни кўрсатдики сифатли товар ва хизматлари билан машҳур бўлган компаниялар бу даромадли компаниялардир, ва улар жойлаштирилган акциялар эса яхшигина инвестициялардир. Масалан National Institute of Standards and

Technology (NIST) яқиндаги тадқиқотлари сифат учун бериладиган миллий мукофот Baldrige Performance Excellence Program ни олган ташкилотлар акцияси Standard & Poor's 500 индексига нисбатан уч баробар ортган. Ҳаттоки конкурс финалига чиқган лекин мукофотни ололмаган компанияларнинг ҳам акциялари Standard & Poor's 500 индексига караганда икки баробар ортишига олиб келган.

Садоқатли хизматчилар—Ташкилот юқори сифатли товар ва хизмат ишлаб чиқарса ишчилар бундан қониқишади ва ўз ишидан фахрланишади. Ўз ишидан қониққа ишчилар қоидага кўра янада унумдор меҳнат қилишади. Шунинг билан биргаликда ушбу корхоналарда кадрлар қўнимсизлиги бўлмайди.

Паст харажатлар—Олий сифат биринчи уринишдаёқ тўғри бажаришни англатади, бу эса ташкилотга хатоларни бартараф этиш ва қониқмаган истеъмолчига пулини қайтариб бериш каби харажатларни тежаб қолиш имкониятини беради. Хатоларни ўз вақтида пайқаш унумдорликни оширади ва харажатларни пасайтиради.

Нарх рақобатидаги камроқ заифлик —Юқори сифатли хизмати билан машҳур бўлган Ritz-Carlton Hotels каби компаниялар, одатда юқори нархларни ушлаб туради, чунки улар рақобатчилар таклиф эта олмайдиган нарсаларни таклиф эта олишади. Шунинг учун улар одатда нарх рақобатида қатнашишимайди, агар улар қатнашган тақдирда ҳам ўзининг юқори унумдорлиги ва кам харажатлари туфайли яхши ҳолатда туради.

Ҳеч бир ташкилот агар унинг товарлари ва хизматлари истеъмолчи хоҳлаган даражада сифатли бўлмаса рақобатчиларини ҳеч қачон енга олмайди. Товар ва хизматларнинг паст сифати қуйидагиларнинг зиён кўриш ёки шикастланиш, нотўғри ишлаб чиқариш ёки ёмон ишлаб чиқарилиш оқибатида келиб чиқади. Мисол сифатида шифокорларнинг бепарволиги ёки бошқа соғлиқни сақлаш ходимларининг молиявий ҳаракатларини келтириш мумкин.

Сифатнинг таърифи

Сифат бу шундай нарсани у ҳақда кўп гапиришади ва унинг тарифини келтириш бироз мушкулдир. Асосий вазифа унинг тасифини беришда эмас бу тарифлар етарли даражада кўп ҳисоблансада, ҳар қандай истеъмолчининг аниқ вазияти сервис фирмаси ва таъминотчиларнинг сифат ҳақидаги тушунчаларига мос бўлишидадир. Кўпгина сифат бўйича ёндашувлар барча нарсаларни қамарб ололмайди. Бу эса яхшиликка олиб келмайди; юқори сифатга бўлган турлича қарашлар сифатнинг кўпгина аспектларини ва талабларини келтириб чиқаради.

Профессор Девид Гарвин сифат тавсифини бир-биридан турли нуқтаи назар билан фарқ қилувчи бешта категорияга ажратди.

1. Абстракт—Бу қарашга асосан сифат абстракт бўлиб уни фақатгина эксперимент орқали аниқлаш мумкин. Бошқача айтганда “Сиз сифатни аниқлай олмайсиз, лекин уни кўргач сиз буни биласиз”. Лекин бу сифатни излаш бўйича менежерлар учун анча қучсиз йўриқномадир.

2. Маҳсулотга асосланган— Маҳсулотларга асосланган сифатни миқдорий кўрсаткичлари орқали аниқлаш мумкин. Товарлар учун ушбу характеристика қуйидагилар бўлиши мумкин фойдали хусусиятларининг давомийлиги, қутилган миқдордаги ингредиентлар (масалан “100% пахта”) ёки маҳсулотнинг қутилган миқдордаги чиқиши (масалан “1 галонга 45 мил”). Хизматнинг бир қанча параметрини ҳам миқдорий ўлчаш мумкин, масалан регистрация журналидаги ёзувлар сони, буюртмаларни бажаришга кетадиган кунлар сони, сиз неча маротаба қўнғироқ қилаганда жавоб бериш ва бошқалар. Асосий ўлчов характеристикаси сифтани обектив баҳолаш имконини беради. Маҳсулотга асосланганнинг камчилиги миқдорларнинг диди ва хохиши билан боғлиқ фарқларни инобатга олмасдан барча истеъмолчилар хоҳлайдиган ва худди ўша характер белгиларни тахминий илгари суришдадир.

3. Фойдаланувчига асосланган – Ушбу сифат тавсифи маҳсулотга асосланган сифатдан бошланиб унинг охири баҳоловчиси индивидуал истеъмолчи дунёқараши билан тугайди. Сифатнинг “истеъмолга яроқлиги”

таърифи ушбу ёндашувдан иборатдир. Бошқача қилиб айтганда “сифат гувоҳларнинг кўз ўнгидадир”. Масалан истеъмолчи дастурхонига олиб борилаётган таом вақтида борсада, унинг мазаси яхши бўлмаса истеъмолчини ранжитиши мумкин. Ушбу шахсий ёндашувларда бош иккита муаммолар мавжуд: (1) йирик истеъмолчилар қисмига товар ва хизматларнинг қайси атрибутлари қизиқиши; (2) қониқтиришни таъминлаётган атрибутларни ва ўшалар назарда тутаётган сифатни қандай қилиб дифференциациялаш;

4. Ишлаб чиқаришга асосланган — Ишлаб чиқаришга асосланган сифатнинг тавсиф ишлов бериш ва ишлаб чиқариш натижаси сифатида қаралади. Ушуб ёндашувга асосан сифат “талабларга мос келиши” деб аталади. Масалан агар ҳаво йўллари жадвалдан 15 дақиқа кечикса сифатга бўлган нисбий даражасани ўша жадвалга қараб аниқлаш мумкин. Ушбу ёндашувга асосан сифат истеъмолчи эҳтиёжлари ва афзал кўришларига асосланмаган ҳолда сифат ички вазифа сифатида қолади, бу ишлаб чиқариш назоратини кучайтиради, лекин бу истеъмолчиларга нима хоҳлашаганлигини бера олмайди.

5. Қиймат яратишга асосланган — ушуб ёндашув сифатни қиймат ва нарх орқали ифодалашни англатади. Сифат бунда бажариш ва мижоз афзал кўрадиган нарха ўртасидаги мувозанатга асосланади.

Сифатга бўлган ушбу ёндашувлар маркетинг, ишлаб чиқариш ва лойиҳалаштириш нуқтаи назаридан фарқ қилади. Масалан истеъмолчиларга қаратилган таърифлар маркетинг нуқтаи назарига тўғри келади. Бошқа томондан эса ишалб чиқарувчилар маҳсулотга мўлжал олишни афзал кўришади, ишлаб чиқаришга мўлжал эса менежерлар қизиқиши ҳисобланади.

Охир оқибат расмий таъриф Америка миллий стандарти (ANSI) ва Америка сифат жамияти (ASQ) томонидан келтирилган, унда шундай келтирилган: сифат бу *«маҳсулот ва хизматларнинг мавжуд эҳтиёжларни қондиришга йўналтирилган барча ўзига хос миқдорий хусусияти ва характеристикаси»*

Хизмат сифати мезонлари

Юқорида келтирилган таърифларга қармасдан сервис ташкилотлари менежерлар учун хизмат сифати тушуниш бўйича қийинчиликларни туғдиради. Гарвин эса сифатни ўлчашдаги янадан аниқроқ бўлган саккиз тариф концепциясини келтириб ўтди.

1. **Кўрсаткичлар**— Маҳсулот сифатини англатувчи унинг асосий ишлаб чиқариш ўлчаш мумкин бўлган характеристикалари йиғиндисидир. Масалан секунд миқдори автомобил соатига 60 милага чиқиши учун керакли бу эса автомобил учун сифатни ўлчаш воситаси кўриб чиқилиши мумкин.
2. **Ўзига хос хусусиятлар** — Бу маҳсулотга ҳамроҳ бўлувчи қўшимча ёки “қўнғироқ ва ёритгич”, аммо одатда стандарт пакетининг қисми ҳисобланмайди, CD-плеера ва автомобилни ўғирлашга қарши тизим ва бошқалар.
3. **Ишончлилик**— Ишончлилик маҳсулот учун аниқ бир вақт давомида ва шароитда ўз вазифасини бажариш эҳтимоли тушунилади, масалан аган ишлаб чиқарувчининг эксплуатацион талабларига риоя этилса маҳсулотни олти йил таъмирламаслик эҳтимолини бериши мумкин.
4. **Мослик**— Бу маҳсулотнинг лойиҳалаштирилган хусусиятларига тўғри келиш даражаси, масалан миллининг аниқ миқдори галлонга мос келиши.
5. **Фойдаланиш муддати**— Фойдаланиш муддати бу маҳсулотнинг физик ишдан чиқиши ёки фойдаланиш жараёнида яроқсиз ҳолга келиш ҳажми тушунилади.
6. **Таъмирлашга қулайлик**— Бу таъмирлашнинг қулайлиги, таъмирлаш ишларини тез амалга ошириш мумкинлиги ва оддийлигини англатади.
7. **Эстетика**— Бу тариф субъектив хусусиятларни ўз ичига олади: маҳсулотнинг кўриниши, жаранглаши, тўми ёки ҳиди ва бошқаларни қамраб олади.

8. **Сифат тасаввури**— Сифат ҳақидаги тасаввур бу истеъмолчининг реклама, маркага қараб, оғизаки маълумотлар ёки шахсий тажрибасига асосан натижа ҳақидаги тасаввурини англати.

Гарчи “маҳсулот” деганда товар ва хизматларни тушунсакда аммо кўпчилик ҳолатларда кўз олдимизга товарни келтирамиз. Парасураман (Parasuraman) и Берри (Berry) истеъмолчининг хизмат устидан ҳукм чиқаришдаги беш критериясини келтириб ўтди.

1. **Ишончлилиқ**— Хизматларнинг ишончлилиги ваъда қилинган хизматни ўз вақтида бажариш деб тушунилади. Бу шуни англатадики ташкилот берган ваъдасига асосан хизматни ўз вақтида биринчи уринишдаёқ амалга оширади. Баъзи бир ҳолатларда янада ишончли бўлиши учун, ҳисотларда, ҳисоб ҳужжатларида хизматнинг белгиланган вақтда бажарилиши қайд қилинади.
2. **Маъсулятлиқ**— Бу хизматчиларнинг хизматни тақдим этишга бўлган тайёргарлиги ва интилишидир. Бу тушунча хизматларни ўз вақтида бажаришини англатади, бунга тезкор хизматлар, ҳужжатларни почтадан кечиктирмасдан жўнатиш ва кўнғироқларга тезкорлик билан жавоб бериш каби мисоллар киради.
2. **Хавфсизлиқ**— Бу критерияга персоналнинг билими, компетенти, ҳушмуомилалиги ва ўзига ишонтира олишлар таълуқлидир. Компетентлик хизматларни бажаришда билим ва кўникмага қўйиладиган аниқ талабларни англатади. Ҳушмуомилалиқ бу миждоз билан дўстона, ҳурмат ва эҳтиром ила мулоқот қилишларни назарда тутди. Қолаверса ҳушмуомилалиқ персоналнинг тўғрисиўзлиги, самимийлиги ва виждонлиги кабиларни ҳам ўз ичига олади.
3. **Эмпатия**— Миждозларни ўзаро тушуниш уларга ғамхўрлик қилиш ва уларга индивидуал эътибор қаратиш ҳиосбланади. Истеъмолчилар ва уларнинг эҳтиёжларни тушуниш осон бўлишлиги учун хизматчилар билан контактга киришиш осон ва содда бўлиши лозим.

4. **Моддийлик**—Моддийлик ўз ичига хизматларнинг физик жиҳатларини қамраб олади яъни хизматни физик таваллифчи ва истемолчиларга кўринувчи воситалар хизматларни тақдим этиш учун зарур бўладиган хизмат кўрсатиш воситалари, персоналнинг ташқи кўриниш, инструментлар ёки жиҳозлар қабиларни ўз ичига олади.

Зейтамль, Парасураман и Берри хизматни баҳолаш критерияларини аниқлаш мақсадида мамалакат даражасида машҳур бўлган компанияларнинг 1900 дан ортиқ миқозлари ўртасида сўровнома ўтказишди ва қуйидаги натижаларни олишди; ишончилилик-32% , маъсулятчилилик-22%, ҳавфсизлик-19%, эмпатия-16%, ва моддийлик-11% . Кейинчалик улар миқозлардан уларга хизмат кўрсатган компанияни баҳолашни сўрашди. Уларнинг кўпчилиги камчилик сифатида ишончиликлни белгилашди, шундай қилиб хизмат сифатини баҳолашдаги кўпроқ муҳимликка эга критерия ишончилилик эканлиги маълум бўлди. Бу эса кўпгина компанияларнинг қаерда камчиликлари мавжудлиги кўрсатиб берди.

Баъзи бир тадқиқотчилар бу критерияларнинг барча хизматларга қўллаб бўлмаслигини, бошқалари эса фақат иккитаси ҳақиқатдан ҳам мос келишини таъкидлашмоқда. Хизматлар учун бу критериялар умумий кўриб чиқилади. Ҳар қандай аниқ хизмат сифатини чуқур тушуниш учун унинг характеристикаси ва ундан истемолчи нима кутаётганлигини пухталиқ билан ўрағнишни талаб этади. Аммо турли хил хизматлар учун ўхшаш критериялар тўпламидан фойдаланишдан кўп ҳам ажабланмаслик зарур. Масалан Миллий Истемолчилар Тадиқоқти ташкилоти томонидан банк соҳасидаги хизматларнинг сифатни аниқлашда етти та критерия келтириб ўтилади: ҳамма фойдаланишига қулайлик, кўркемлик, шафоқчилиқ, компетентлик, ҳушмуомилалик, тенглик, ишончилиқ ва маъсулятчилиқ. AT&T ҳарбий персоналлар (локал хизматлар бўлмаганларга) учун хизматларни чақириш учун махсус карточка яъни Ҳарбий картани яратганда улар истемолчилар эҳтиёжига асосан кейинги саккизта критериядан

фойдаланишган: ишончлилик, маъсулятлилик, компетентлик, оддийлик, коммуникабеллилик, кафолат ва сезиш мумкинлиги.

5.2. Хизмат сифатининг модели

“Сифатни идрок қилиш” тушунчаси К.Гронруз томонидан келтирилган. Хизматлар сифатини идрок қилиш истеъмолчилар кутиши ва хизматларни тақдим этишдаги олган нарсалар орқали аниқланади. Сифатни идрок қилишни тавсифлашда иккита сифат параметрларидан фойдаланилади: техник сифат (нима) ва функционал сифат (қандай). Техник сифат истеъмолчининг сервис фирмаси билан ўзаро муносабатидан сўнг нима олишини аниқлаб беради. Функционал сифат истеъмолчининг қандай қилиб хизматни олишини аниқлатади. Функционал сифат обектив баҳоланиши мумкин. Шундай қилиб техник ва функционал сифат қолаверса компания имиджи истеъмолчининг кутишини аниқлаб беради.

Ҳозирги кунда мутахассислар бунга қўшимча равишда социал сифатни киритишмоқда бу эса хизмат маданиятини акс эттиради.

Сифат потенциали ёки техник сифат корхонанинг ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган кўрсаткичлардан иборат. Меҳмонхона хизматларига мос равишда булар, меҳмонхона номерлари сифати, ресторандаги таомлари, арендага таклиф этилаётган автомобиллари, коммуникацион техникалар ва бошқалар. Истеъмолчи меҳмонхона хизматларининг техник сифатини қисман баҳолаш имкониятига эга.

Функционал сифат –бу персонал билан тўғридан-тўғри ўзаро алоқа (масалан, номерни бронлаш, юкларни етказиш, ва бошқалар) яъни хизматларни тақдим этишдаги жараён сифати. Аъло даражадаги функционал сифат миқдорнинг кутишига мос келмаган номер ҳақидаги таасуротларини ҳам яхшилаши мумкин. аммо функционал сифатнинг ёмонлашуви гарчи номер аълоа даражада бўлсада истеъмолчининг қониқмаслик туйғусини тўғрилай олмайди.

Социал сифат – бу хизматчиларнинг меҳмонларга бўлган ҳатти-ҳаракатлари ва позициясини шакллантирадиган хизмат кўрсатиш маданияти ҳисобланади. социал сифатнинг муҳим кўрсаткичлари персоналнинг дўстоналик, маъсулятлилиқ ва хушмуомилалиги ҳисобланади. кўпгина хорижий меҳмонхоналарда сифатли хизмат кўрсатиш критериясини аниқлашда шикоятлардан фойдаланишади. Хизмат кўрсатишда инсон фактори катта рол ўйнайди. Мутахассисларнинг гувоҳлик беришича меҳмонхоналардаги мижозларнинг 70% у ердаги жараён ва маданияти сифатидан шикоят қилишар экан.

Товарларни ва хизматларни истеъмол қилишда сифатни аниқлашда аниқ фарқлар мавжуд. Биринчидан бу истеъмол натижа, иккинчидан барча жараёнларни истеъмоли. Хизматлар соҳасидаги сифатни аниқлашдаги ёндашувда ишлаб чиқаришга ўхшаш тарзда операцияларни назорат қилиш ва баҳолаш, компания томонидан қабул қилинган ички стандартлар ва таснифлар орқали аниқланади. Бундай ёндашув сифатни аниқ ва ўлчаб бўлмас катталиқ сифатида кўриб чиқади, у обектив ва ҳаққоний, лекин у аниқ мижозлар ҳоҳиш ва истаклари ўртаисидаги фарқларни ҳисобга олмайди. Бундай ҳолатда сифатни тавсифи фойдаланувчини максимал қондириш деб ҳисобланади.

Хизмат сифатининг фарқланиш модели

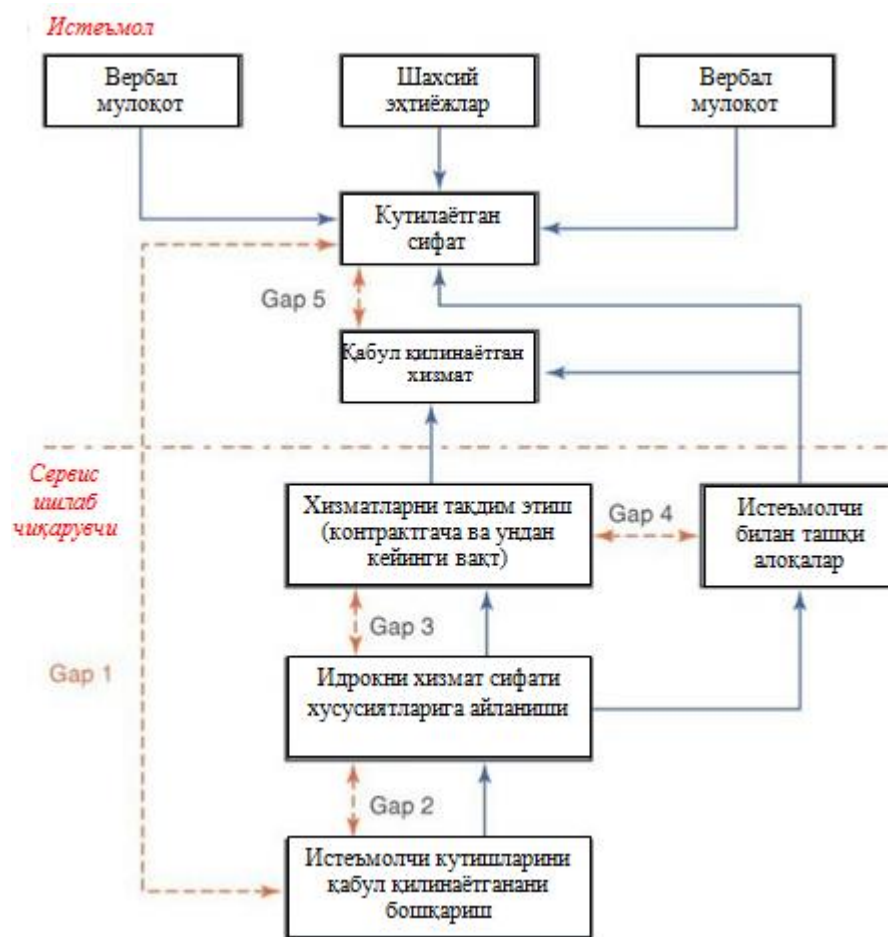
Зейтамлю, Парасураману ва Беррларнинг тадқиқот лойиҳаси хизматлар сифати беш ўлчовини аниқлашга ёки хизмат сифати моделини, бошқача айтганда машҳур “тавофут” моделини ишлаб чиқишларига олиб келди. Ушбу модел истеъмолчиларнинг кутишлар ўртасидаги фарқларга асосланган ҳолда умумий хизматлар сифатини тавдалантиради. Фарқлар бешта критерия орқали аниқланади ва “тавофут” деб аталади. Улар ушбу фарқларни аниқлаш учун 22 та саволдан иборат бўлган SERVQUAL сўровномасини ишлаб чиқишди.

Тавофут модели ва SERVQUAL нинг инструментлари хизматлар сифатини муҳокама қилишда ва ўлчашда бошқаларига нибатан кўп фойдаланилади. Аммо унда ҳам бир неча камчиликлар мавжуд. Биринчидан ушбу ёндашувнинг

мўлжалида истеъmolчиларнинг паст сифатли хизматларини кутиши бўлмайди деб айтилади. Мисол учун истеъmolчи паст сифатли хизматни кутаётганди лекин у бир қанча яхшироғини қўлга киритди, мантиқан олганда бу хизмат сифатли деб айтилмаслиги ҳам мумкин. Хизматларни баҳолашдаги қониқиш критерияси ҳам унчалик мос келмайди, қачонки фарз қилинган сифатдан юқори бўлган хизмат сифати билан солиштирганда. Айниқса энг қийини тиббий ёки юридик хизматларда пайдо бўлади истеъmolчи нимани кутаётганлигини ўзи ҳам англай олмайди, агар хизмат кўрсатилган тақдирда ҳам унинг қай даражада яхши бажарилганлигини истеъmolчи ҳеч қачон аниқлай олишмайди.

Тавофут моделининг бошқа бир камчиликлар уни фақат йирик ташкилотлар муносабатларида қўллаш мумкинлигидадир. Кичик фирмаларнинг хизматларини сифатини баҳолашда нотўғри бўлиш мумкин.

Бу камчиликларга қарамасдан хизматлар сифатини баҳолашда тавофут моделига етарлича баҳо бермаслик мумкин эмас. Бу ерда кўпгина SERVQUAL сўровномаси танқидлари келтирилган ([5.2.1-иловада](#) тавофут модели келтирилган).



Манба: A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research,” *Journal of Marketing* (Fall 1985), p. 44. Reprinted from *Journal of Marketing*, published by the American Marketing Association.

5.2.1-илова. Хизмат Сифати Модели

Тавофут 1: Истеъмолчилар нима кутётганлигини билмаслик — Моделдан келиб чиқадиган бўлсак биринчи тавофут истеъмолчилар кутиши ва менежерлар уларни тушуниш ўртасидаги фарқлар туфайли содир бўлади. Ушбу тавофутнинг бош сабаби чуқур маркетинг тадқиқотларини олиб борилмаганлигида ёки мавжуд тадқиқот натижаларини менежерлар тўғри қўллай олмаслигидадир. Яна камчиликлардан бири истеъмолчилар билан бевосита мулоқотдаги персоналлар томонидан маълумотларни бузиб кўрсатилиши ва персоналларни раҳбариятдан ажратиб турувчи жуда кўп даражали бошқарув.

Тавофут 2: Хизмат сифатининг нотўғри стандартлари— менежерлар истеъмолчиларнинг кутишларини тўғри тушунишлари мумкин лекин такдим этаётган хизматига бошқа стандартларни ўрнатишади. Бу шунинг учун юз берадики менежерлар юқори даражадаги мажбурият олишдан чўчишади, юқори сифатли хизматга эришишда ўз имкониятларига етарлича баҳо беришмаслиги туфайли стандартларни пасайтиришади ва нотўғри мақсадни кўйишади.

Тавофут 3: Хизматни бажаришдаги тавофут— Бу тавофут шунда кузатиладики ҳақиқий хизмат раҳбарият томонидан белгиланган талабларга жавоб бермайди, уни бажариш имкони йўқлигида ёки ишчиларнинг бажаришларини ҳохламасликларида бўлиши мумкин. Сабаблар турли хилча бўлиши мумкин яъни; низолар, хизматчиларнинг ўз иш жойларига мос келмаслиги, номуносиб технология, назорат тизими ва меҳнатни баҳолашдаги номувофиқлик, назоратсизлик ва гуруҳдаги қарама-қаршиликлар

Тавофут 4: Берилган ваъда ҳақиқатга мос келмаслигида— Фирма бир нарсага ваъда беради, лекин бошқа нарсани бажаради. Ушбу тавофутга иккита фактор имкон туғдиради: (1) маркетинг ва персонал орасидаги процессидаги нотўғри боғланишлар. (2) ҳаддан ортиқ даражадаги вадабозлик.

Тавофут 5: Кутилаётган сервиснинг тасаввурдаги сервисдан тавофути. Дастлабки 4та тавофут 5 тавофутга олиб келади: истеъмолчи маълум бир нарсани кутади, натижада унинг фикрича бошқа нарса олади. 12.1-иловада келтирилган моделда кеўрсатилганидек истеъмолчи тасаввурига кўпгина манбалар таъсир қилади: вербал мулоқот, шахсий эҳтиёжлар, эски тажриба ва хизмат кўрсатувчи ташкилотнинг ўзи. Ушбу модел жуда муҳимдир агар истеъмолчи кутганидан кам олдим деб ўйласа унда уни ранжитган бўлишади. Ёки аксинча истеъмолчининг фикрича хизмат унинг кутишига мос келса нафақат бу унга маъқул келади балки уни мафтун қилади.

Сифатга эришиш

1980-йилда бошланган Америкадаги революцияга асосий сабаб япон рақобатчилари эди. Япон компаниялари сифат пойдеворини америка тажрибасидан олишди. Иккинчи жаҳон урушидан кейин сифат бўйича мутахассислар Эдварде Деминг (W. Edwards Deming) ва Джозеф М. Джуран (Joseph M. Juran) лар кўпгина япон менежерларини ўқитишди. Америкаликлар эса ўз навбатида японияликлардан кўп нарсани ўрганишди ва бир қанча ҳақиқатни ўзлаштириб олишди. Биринчидан механикага аниқ бир техник ечимларни қўллаб сифатга эришиб бўлмайди. Сифатли товар ва хизматларни яратиш учун менежмент фалсафасини фундаментал ўзгартириш зарур. Иккинчида бу ўзгариш тез ва осон амалга ошмайди. Бу чексиз жараёндир. Учинчидан истеъмолчи ҳохлайдиган товар ва хизматларни ишлаб чиқариш зарур, уларга шунчаки ишлаб чиқарилганларни сотишга уринмасликлари керак. Бошқача айтганда асосда истеъмолчи туриши керак. Товар ва хизматларни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқаришда ҳам фундаментал ўзгаришларни тақозо этади. Биз истеъмолчиларга нимага эҳтиёж сезса ва ҳохласа шунини тақдим этишимиз лозим.

Юқорида амлага оширилган ўзгаришлар натижасида назарий ва амалий жиҳатдан бойитилган янги менежмент фалсафаси яъни биринчилардан бўлиб Сифатни комплекс бошқаруви (Total Quality Management) пайдо бўлди. TQM нинг кўпгина элементлар янгилик бўлмасада, лекин амалий жиҳатдан улардан фойдаланиш ва бирлаштиришдаги ўзига хос ёндашувлар менежмент фалсафасидаги фундаментал революция ҳисобланади. TQM кўпгина сифат бўйича экспертлар ғояларидан ва Қўшма Штаталар ва Япония муваффақиятли компанияларнинг тажрибалари асосида ривожланди, эҳтимол истеъмолчи эҳтиёжлари ва бозордаги талабнинг ўзгариш натижасида яна ўсишда давом этиши мумкин. Қуйида бу фалсафанинг ососий принциплари қисқача баён қилинган.

Истеъмолчи қониқишига алоҳида эътибор қаратиш

TQM асосий ва биринчи принципи истеъмолчига эътибор қаратиш яъни истеъмолчи кутиши ва талабларидан юқори даражада пировардида ва биринчи уринишдаёқ бажариш тушунилади. Ушбу принципга ҳар бир ишчи қатий риоя қилиши ва у ташкилий маданиятнинг бир қисмига айлантирилган бўлиши зарур. Бу эса истеъмолчиларнинг хоҳишларини, талабларини ва кутишлари ўзгаришини систематик тарзда доимий тадқиқотлар олиб боришни талаб этади. Шунини таъкидлаш керакки “Истеъмолчи Қирол” каби олдинги кўникмалардан ўта фарқ қилмайди яъни, истеъмолчиларнинг ҳақиқий истаклари ўрнига менежерлар уларнинг истаклари ҳақидаги тасаввурларда турмайди.

Раҳбарият

Энг аввало юқоридан бошланиб ташкилотнинг барча жабҳларида билимли ва кучли раҳбарлардан ташкил топиши TQM ни муваффақиятли жорий этишдаги дастлабки шартлардан бири ҳисобланади. Раҳбарият юқори сифат учун зарур бўлган ҳужжатни қабул қилишни ёки сифат учун “масъул” бўлган менежерни ёллашни пайсалга солмаслиги лозим. Бундай ёндашувлар иш бермайди. Керакли раҳбар корпоратив маданиятни бутунлай ўзгартирадиган инсондир; бундай раҳбарг TQMнинг барча принципларини амалга оширишда ва талабларига мос қилишда шахсан ўзи иштрок этади.

Юқори раҳбарият компаниянинг мақсади, сиёсати ва стратегиясини аниқ қилиб белгилаб олиши керак. Бунга тегишли тарзда инновация, рискларни бартараф этиш, маҳсулот сифатини такомиллаштирувчи янги ғоялар ва методларни қўллаб қувватлашни, ишдаги ғурур, ишчиларни маҳсулотларни доимий такомиллаштиришга жалб этиш, жараёнлар ва инсонларни ҳам аниқлаб олиши лозим. Ва ниҳоят менежерлар бошқача ишлашлари яъни ўз хизматчиларининг истеъмолчилар нимани кутаётганликларини тушунишга ва бажаришга ҳалақит берувчи тўсиқларни

бартараф этишлари лозим. Бошқача айтганда менежерлар кўмакчи бўлишлари зарур.

Таълим ва тарбия бурч: Ташкилотда ўқитишни яратиш

Сифат билан боғлиқ кўпгина муаммолар хизматчиларни етарли даражада ўқитилмаганлиги билан боғлиқдир. Хизматлар соҳасидаги бир канча тармоқларда меҳнат қилувчи хизматчиларнинг иш ҳақлари минималдир бу эса улардан минимал малакани талаб этади. Бироқ баъзи хизматчилар ҳар қандай ишда зарур бўладиган ҳисоблаш ва ўқиш каби базавий маълумотларга эга ҳам эмаслар, улардан техник малакаларни сўраб ўтиришнинг ҳожати ҳам йўқ. Албатта бу сабаблар сифатли хизматни кафолатлай олмайди. Хизматчилар муаммоларни ечиш кўникмасига эга бўлиши ва доимий такомиллаштириш инструментларидан фойдалана олишлари лозим. Ўқитишнинг ҳажми ва таркиби бажариладиган ишнинг аниқлигига боғлиқ.

Иштирок, Ваколат, Гуруҳ бўлиб ишлаш, ва Эътироф қилиш

Олий менежерлар ва раҳбариятнинг иштироки ўта зарур аммо улар ёлғиз муваффақиятга эриша олишмайди. TQM барча ташкилотни қамраб олгандагина содир бўлади. Кейинги энг муҳим принцип бу барча даражадаги хизматчиларни жалб этиш яъни ташкилот ишчиларининг барчасини иштирокини таъминлашдир.

Ваколат эса хизматчиларга ўз иш жойларидаги шароитдан келиб чиқган ҳолда қарор қабул қилишга ва уни ўзгартиришга имкон беради. Кейинги усул эса хизматчиларни гуруҳ бўлиб ишлашга жалб этиш. Гуруҳлар эксплуатация ва сифат бўйича топшириқларга ечим топа олишлари мумкин. Бу усулнинг устунлиги шундаки ишлаётган хизматчи муаммо нимада эканлигини яхшироқ билиши мумкинлигидадир. Гуруҳнинг аъзоси таклифи асосида муаммо бартараф этилса, ишчи компанияга қўшган ҳиссаси учун ўзидан ғурурланишга олиб келади бу эса доимий такомиллаштириш учун энг мотивация ҳисобланади.

Сифатни оширган ва истеъмолчини қониқтиришга эришганлар эътироф этилиши ва мукофотланиши лозим. Такдирлаш TQM ни жорий этишдаги энг мухим талаблардан бири ҳисобланади. Такдирлаш фақатгина пул шаклида бўлмаслиги лозим, у ўз навбатида вақтида ва хизматчилар учун қимматли бўлиши керак.

Бенчмаркинг

Юқорида кўриб чиқганимиздек бенчмаркинг сифатни такомиллаштириш бўйича мақсадни аниқлашнинг энг асосий методларидан бири ҳисобланади. У сифатни оширишган ва истеъмолчини қониқишини аниқлашга ёрдам беради. Бенчмаркинг яна ижобий тажрибаларни ўрағниш яъни муваффақиятга эришган корхоналарнинг тажрибаларини ўрганишдир.

Узоқ муддатли тасаввур ва Стратегик ёндашув

TQM принципларини муҳокамасидан маълумки, TQM ни жорий этиш ташкилотдаги маданиятни сезиларли равишда ўзгартиради. Аммо кўпгина йирик фирмалар тажрибасидан маълумки ижобий натижа тезда кўзга ташланмайди. Сифатни оширишни олдиға мақсад қилиб қўйган компания узоқ муддатли истиқбол учун ҳаракат қилаётганини англаши лозим. Бу эса топ менежерлардан стратегик фикрлаш ва лойиҳалашни талаб этади. Стратегик режа ташкилотдаги маданиятнинг керакли ўзгаришларни ва бизнесни юритиш усулларини аниқлаб беради. Режа TQM учун тимсолаг айланган мақсад ва методларни ўрнтиши даркор. Атроф муҳитнинг ўзгариши туфайли режани қайта кўриб чиқиш мумкин.

Фактлар асосидаги менежмент: Ўлчаш ва Таҳлил

Интуиция ва тажриба менежерларнинг икки асосий активи ҳисобланади. Интуиция ва тажриба бир бирисиз истеъмолчиларни қондириш учун етарли бўла олмайди. Самарали қарор қабул қилиш учун фактларга таянилади, натижалар эса ўлчанган бўлиши лозим. Ҳақиқий маълумотлар мижозлардан ва рақобатчилардан олиш мумкин. Бошқача айтганда ташкилот истеъмолчилар нимани талаб қилишмаоқда, хизмат қай даражада яхши ишлаб чиқилган, тақдим этиш тизими қай даражада

талабларга мос ва қай даражадиги хизматлар истеъмолчилар эҳтиёжларни қондиради каби саволлар билан боғлиқ маълумотларни йиғиш ва қайта ишлаш тизимига эга бўлишлари лозим.

Тезкор акс садо

Рақоботнинг табиати охирги ўн йилликда жуда ҳам ўзгарди айниқса истеъмол хизматлари соҳасида. Ҳозирди улар турли хил ва юқори сифатли ва қийматли янги хизматларни жуда тез жорий этишмоқда. Шунинг учун хизматлар соҳасидаги фирмалар истеъмолчилар эҳтиёжларининг ўзгаришига ва рақобатчилар таҳдидларига жуда ҳам эгилувчан бўлиши лозим.

Узлуксиз такомиллаштириш

TQM нинг фундаментал нуқтаи назари шуки маҳсулот сифати ва рақобатбардошликни ошириш бўйича эришилган ютуқларга қарамасдан ҳам компания ўз мақсадига эриша олмайди, модомики бундай мақсаднинг ўзи йўқ. TQM шунчаки тўхташ нуқтаси мавжуд бўлмаган саёхатдир. Аммо бу саёхатнинг йўналиши мавжуд истеъмолчи қониқиши. У чексиздир худди истеъмолчиларнинг кутиши ва эҳтиёжлари доимо ўзгарувчанлиги каби, рақобат эса ҳамма вақт стандартларни оширади; шунинг учун истеъмолчи қониқиши ҳарактдаги нишондир. Яна бир сабаблардан бири охирги йилларда янги хизматларни тез тақдим этилишидир. Қолаверса янги маҳсулотларда мавжуд маҳсулотларга қараганда, анча такомиллашган технологиялардан фойдаланишга интилишади, анча сифатли ва қийматлиларини тақлиф этишади, ва уларнинг фонида бир қанча хизматлар эса эскира боради. Шундай қилиб ташкилотлар мавжуд хизматлари ёрдамида тажриба тўплашади ва уларнинг сифатини такомиллаштиришади, яна улар сифатга ва истеъмолчи қониқишига нисбатан янги талабларни олиб келувчи анча технологик такомиллашган янги хизматларни тақдим этишади. Шундай экан узлуксиз такомиллаштириш сифатни ушлаб туришнинг табиий талаблари ва истеъмолчининг қониқишидир.

TQM билан боғлиқ баъзи нарсаларни келтириб ўтиш лозим. Биз йуқорида гаплаганларимизнинг барчаси рецептни ифодаламайди. Булар шунчаки менежмент фалсафасини ифодаловчи сифат принциплари ва узлуксиз такомиллаштиришдир. Уларнинг мужассамлашуви ҳеч қандай ечимни бермайдиган стратегик вазифадир. Ҳар қандай ташкилот ўз заруратидан келиб чиқган ҳолда, ижодий методлар оқали бажарадиган ўзининг сифат дастурини ишлаб чиқишида ушбу принципларга мўлжал олиши лозим.

Бошқа стратегик вазифага хизматларни ишлаб чиқиш ва уни тақдим этиш тизимлари ҳам киради. Уни ечиш принциплари ва инструментлари 8 бобда TQM концепцияси теграсида кўриб чиқилган.

5.3. Сифатни бошқариш.

1980-йилда бошланган Америкадаги революцияга асосий сабаб япон рақобатчилари эди. Япон компаниялари сифат пойдеворини америка тажрибасидан олишди. Иккинчи жаҳон урушидан кейин сифат бўйича мутахассислар Эдварде Деминг (W. Edwards Deming) ва Джозеф М. Джуран (Joseph M. Juran) лар кўпгина япон менежерларини ўқитишди. Америкаликлар эса ўз навбатида японияликлардан кўп нарсани ўрганишди ва бир қанча ҳақиқатни ўзлаштириб олишди. Биринчидан механикага аниқ бир техник ечимларни қўллаб сифатга эришиб бўлмайди. Сифатли товар ва хизматларни яратиш учун менежмент фалсафасини фундаментал ўзгартириш зарур. Иккинчида бу ўзгариш тез ва осон амалга ошмайди. Бу чексиз жараёндир. Учинчидан истеъмолчи ҳохлайдиган товар ва хизматларни ишлаб чиқариш зарур, уларга шунчаки ишлаб чиқарилганларни сотишга уринмасликлари керак. Бошқача айтганда асосда истеъмолчи туриши керак. Товар ва хизматларни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқаришда ҳам фундаментал ўзгаришларни тақозо этади. Биз

истеъмолчиларга нимага эҳтиёж сезса ва ҳохласа шуни тақдим этишимиз лозим.

Юқорида амлага оширилган ўзгаришлар натижасида назарий ва амалий жиҳатдан бойитилган янги менежмент фасафаси яъни биринчилардан бўлиб Сифатни комплекс бошқаруви (Total Quality Management) пайдо бўлди. TQM нинг кўпгина элементлар янгилик бўлмасида, лекин амалий жиҳатдан улардан фойдаланиш ва бирлаштиришдаги ўзига хос ёндашувлар менежмент фалсафасидаги фундаментал революсия ҳисобланади. TQM кўпгина сифат бўйича экспретлар ғояларидан ва Қўшма Штаталар ва Япония муваффақиятли компанияларнинг тажрибалари асосида ривожланди, эҳтимол истеъмолчи эҳтиёжлари ва бозордаги талабнинг ўзгариш натижасида яна ўсишда давом этиши мумкин. Қуйида бу фалсафанинг ососий принциплари қисқача баён қилинган.

TQM тамойиллари

Истеъмолчи қониқишига алоҳида эътибор қаратиш

TQM асосий ва биринчи принципи истеъмолчига эътибор қаратиш яъни истеъмолчи кутиши ва талабларидан юқори даражада пировардида ва биринчи уринишдаёқ бажариш тушунилади. Ушбу принципга ҳар бир ишчи қатий риоя қилиши ва у ташкилий маданиятнинг бир қисмига айлантирилган бўлиши зарур. Бу эса истеъмолчиларнинг ҳохишларини, талабларини ва кутишлари ўзгаришини систематик тарзда доимий тадқиқотлар олиб боришни талаб этади. Шуни таъкидлаш керакки “Истеъмолчи Қирол” каби олдинги кўникмалардан ўта фарқ қилмайди яъни, истеъмолчиларнинг ҳақиқий истаклари ўрнига менежерлар уларнинг истаклари ҳақидаги тасаввурларда турмайди.

Раҳбарият

Энг аввало юқоридан бошланиб ташкилотнинг барча жабҳларида билимли ва кучли раҳбарлардан ташкил топиши TQM ни муваффақиятли жорий этишдаги дастлабки шартлардан бири ҳисобланади. Раҳбарият юқори сифат учун зарур бўлган ҳужжатни қабул қилиши ёки сифат учун “масъул” бўлган менежерни ёллашни пайсалга солмаслиги лозим. Бундай ёндашувлар иш бермайди. Керакли раҳбар корпоратив маданиятни бутунлай ўзгартирадиган инсондир; бундай раҳбарг TQMнинг барча принципларини амалга оширишда ва талабларига мос қилишда шахсан ўзи иштроқ этади.

Юқори раҳбарият компаниянинг мақсади, сиёсати ва стратегиясини аниқ қилиб белгилаб олиши керак. Бунга тегишли тарзда инновация, рискларни бартараф этиш, маҳсулот сифатини такомиллаштирувчи янги ғоялар ва методларни қўллаб қувватлашни, ишдаги ғурур, ишчиларни маҳсулотларни доимий такомиллаштиришга жалб этиш, жараёнлар ва инсонларни ҳам аниқлаб олиши лозим. Ва ниҳоят менежерлар бошқача ишлашлари яъни ўз хизматчиларининг истеъмолчилар нимани кутаётганликларини тушунишга ва бажаришга ҳалақит берувчи тўсиқларни бартараф этишлари лозим. Бошқача айтганда менежерлар кўмакчи бўлишлари зарур.

Таълим ва тарбия бурч: Ташкилотда ўқитишни яратиш

Сифат билан боғлиқ кўпгина муаммолар хизматчиларни етарли даражада ўқитилмаганлиги билан боғлиқдир. Хизматлар соҳасидаги бир қанча тармоқларда меҳнат қилувчи хизматчиларнинг иш ҳақлари минималдир бу эса улардан минимал малакани талаб этади. Бироқ баъзи хизматчилар ҳар қандай ишда зарур бўладиган ҳисоблаш ва ўқиш каби базавий маълумотларга эга ҳам эмаслар, улардан техник малакаларни сўраб ўтиришнинг ҳожати ҳам йўқ. Албатта бу сабаблар сифатли хизматни қафолатлай олмайди. Хизматчилар муаммоларни ечиш кўникмасига эга бўлиши ва доимий такомиллаштириш

инструментларидан фойдалана олишлари лозим. Ўқитишнинг ҳажми ва таркиби бажариладиган ишнинг аниқлигига боғлиқ.

Иштирок, Ваколат, Гуруҳ бўлиб ишлаш, ва Ўтироф қилиш

Олий менежерлар ва раҳбариятнинг иштироки ўта зарур аммо улар ёлғиз муваффақиятга эриша олишмайди. TQM барча ташкилотни қамраб олгандагина содир бўлади. Кейинги энг муҳим принцип бу барча даражадаги хизматчиларни жалб этиш яъни ташкилот ишчиларининг барчасини иштирокини таъминлашдир.

Ваколат эса хизматчиларга ўз иш жойларидаги шароитдан келиб чиқган ҳолда қарор қабул қилишга ва уни ўзгартиришга имкон беради. Кейинги усул эса хизматчиларни гуруҳ бўлиб ишлашга жалб этиш. Гуруҳлар эксплуатация ва сифат бўйича топшириқларга ечим топа олишлари мумкин. Бу усулнинг устунлиги шундаки ишлаётган хизматчи муаммо нимада эканлигини яхшироқ билиши мумкинлигидадир. Гуруҳнинг аъзоси таклифи асосида муаммо бартараф этилса, ишчи компанияга қўшган ҳиссаси учун ўзидан ғурурланишга олиб келади бу эса доимий такомиллаштириш учун энг мотивация ҳисобланади.

Сифатни оширган ва истеъмолчини қониқтиришга эришганлар ўтироф этилиши ва мукофотланиши лозим. Тақдирлаш TQM ни жорий этишдаги энг муҳим талаблардан бири ҳисобланади. Тақдирлаш фақатгина пул шаклида бўлмаслиги лозим, у ўз навбатида вақтида ва хизматчилар учун қимматли бўлиши керак.

Бенчмаркинг

Юқорида кўриб чиқганимиздек бенчмаркинг сифатни такомиллаштириш бўйича мақсадни аниқлашнинг энг асосий методларидан бири ҳисобланади. У сифатни оширишган ва истеъмолчини қониқитишини аниқлашга ёрдам беради. Бенчмаркинг яна ижобий тажрибаларни ўраганиш яъни муваффақиятга эришган корхоналарнинг тажрибаларини ўрганишдир.

Узоқ муддатли тасаввур ва Стратегик ёндашув

TQM принципларини муҳокамасидан маълумки, TQM ни жорий этиш ташкилотдаги маданиятни сезиларли равишда ўзгартиради. Аммо кўпгина йирик фирмалар тажрибасидан маълумки ижобий натижа тезда кўзга ташланмайди. Сифатни оширишни олдиға мақсад қилиб қўйган компания узок муддатли истиқбол учун ҳаракат қилаётганини англаши лозим. Бу эса топ менежерлардан стратегик фикрлаш ва лойиҳалашни талаб этади. Стратегик режа ташкилотдаги маданиятнинг керакли ўзгаришларни ва бизнесни юритиш усулларини аниқлаб беради. Режа TQM учун тимсолаг айланган мақсад ва методларни ўрнтиши даркор. Атроф муҳитнинг ўзгариши туфайли режани қайта кўриб чиқиш мумкин.

Фактлар асосидаги менежмент: Ўлчаш ва Таҳлил

Интуиция ва тажриба менежерларнинг икки асосий активи ҳисобланади. Интуиция ва тажриба бир бирисиз истеъмолчиларни қондириш учун етарли бўла олмайди. Самарали қарор қабул қилиш учун фактларға таянилади, натижалар эса ўлчанган бўлиши лозим. Ҳақиқий маълумотлар мижозлардан ва рақобатчилардан олиш мумкин. Бошқача айтганда ташкилот истеъмолчилар нимани талаб қилишмаоқда, хизмат қай даражада яхши ишлаб чиқилган, тақдим этиш тизими қай даражада талабларға мос ва қай даражадиги хизматлар истеъмолчилар эҳтиёжларни қондиради каби саволлар билан боғлиқ маълумотларни йиғиш ва қайта ишлаш тизимиға эға бўлишлари лозим.

Тезкор акс садо

Рақботнинг табиати охирги ўн йилликда жуда хам ўзгарди айниқса истеъмол хизматлари соҳасида. Ҳозирди улар турли хил ва юқори сифатли ва қийматли янги хизматларни жуда тез жорий этишмоқда. Шунинг учун хизматлар соҳасидаги фирмалар истеъмолчилар эҳтиёжларининг ўзгаришиға ва рақобатчилар таҳдидларига жуда хам эгилувчан бўлиши лозим.

Узлуксиз такомиллаштириш

TQM нинг фундаментал нуктаи назари шуки махсулот сифати ва рақобатбардошликни ошириш бўйича эришилган ютуқларга қарамасдан ҳам компания ўз мақсадига эриша олмайди, модомики бундай мақсаднинг ўзи йўқ. TQM шунчаки тўхташ нуқтаси мавжуд бўлмаган саёхтдир. Аммо бу саёхатнинг йўналиши мавжуд истеъмолчи қониқиши. У чексиздир худди истеъмолчиларнинг кутиши ва эҳтиёжлари доимо ўзгарувчанлиги каби, рақобат эса ҳамма вақт стандартларни оширади; шунинг учун истеъмолчи қониқиши ҳаракатдаги нишондир. Яна бир сабаблардан бири охириги йилларда янги хизматларни тез тақдим этилишидир. Қолаверса янги махсулотларда мавжуд махсулотларга қараганда, анча такомиллашган технологиялардан фойдаланишга интилишади, анча сифатли ва қийматлиларини тақлиф этишади, ва уларнинг фонида бир қанча хизматлар эса эскира боради. Шундай қилиб ташкилотлар мавжуд хизматлари ёрдамида тажриба тўплашади ва уларнинг сифатини такомиллаштиришади, яна улар сифатга ва истеъмолчи қониқишига нисбатан янги талабларни олиб келувчи анча технологик такомиллашган янги хизматларни тақдим этишади. Шундай экан узлуксиз такомиллаштириш сифатни ушлаб туришнинг табиий талаблари ва истеъмолчининг қониқишидир.

TQM билан боғлиқ баъзи нарсаларни келтириб ўтиш лозим. Биз йуқорида гаплаганларимизнинг барчаси рецептни ифодаламайди. Булар шунчаки менежмент фалсафасини ифодаловчи сифат принциплари ва узлуксиз такомиллаштиришдир. Уларнинг мужассамлашуви ҳеч қандай ечимни бермайдиган стратегик вазифадир. Ҳар қандай ташкилот ўз заруратидан келиб чиққан ҳолда, ижодий методлар оқали бажарадиган ўзининг сифат дастурини ишлаб чиқишида ушбу принципларга мўлжал олиши лозим.

Хизматлар сифатига эришишдаги бошқа ёндашувлар

Ушбу бўлимда иккита сервис сифатига эришишдаги ёндашувлар келтирилган: ISO стандартлари ва Baldrige Performance Excellence Program.

ISO 9000 Стандартлари

ISO бу қисқартма бўлиб Халқаро Стандартлаштириш Ташкилоти (International Organization for Standardization) деб аталади ва Швейцариянинг Женева шаҳрида жойлашган. Унга 1946-йилда асос солинган бўлиб 161 дан ортиқ мамлакат унга аъзо ҳисобланади. Ҳар бир мамлакат ўзининг миллий ташкилотини тақдим этади. АҚШлари Америка Миллий Стандартлар Институти (American National Standards Institute) тақдим этилган.

ISO миллий стандартларни такомиллаштирди қолаверса улар ёрдамида маҳсулот ва хизматларнинг хавфсиз, ишончли ва юқори сифатли бўлишини таъминлашга ёрдам бермоқда. Ушбу стандартларнинг бош мақсади харажатлар ва хатоларни камайтириш эвазига унумдорликни ошириш ҳисобланади. Улар компанияларга янги бозорларга киришга ривожланаётган мамлакатларнинг соҳаларини даражасини оширишгава халқаро санода қулайликлар тўғдиришга ёрдам беради.

ISO 9000 стандартлари бошқарув тизимини аниқлаш ва жорий этиш учун ишлаб чиқилган, ташкилот қуйидагилар ёрдамида ўз маҳсулотларини лойиҳаловчи, ишлаб чиқарувчи, етказиб берувчи ва қўллаб қувватловчи. Бошқача айтганда бу стандартлар охирги натижада сифатли товар ва хизматлар ишлаб чиқарувчи бошқарув тизимини барпо этишдир, лекин улар қайсидир маҳсулот ёки техник характеристикалар билан боғлиқ эмас.

ISO 9000 оиласига кўплаб стандартлар киради, яъни

- **ISO 9001:2008**— Сифат менежменти тизими критерияларидан бошланади ва улар ичида шугина сертификатланади (шунингдек унда ҳеч қандай талаб йўқ). У ҳар қандай ташкилотларда катта ёки кичикми, ва уларнинг фаолиятдан қатий назар фойдаланиш мумкин.
- **ISO 9000:2005**— Базавий концепция ва тилни қараб олади.
- **ISO 9004:2009**—Сифат менежменти тизимини қандай қилиб фойдали ва самарали қилишга мўлжал олади.
- **ISO 19011**—Сифат менежменти тизимларини ички ва ташқи аудитлар бошланғич йўриқномаси.

ISO 9000 серияли машхур стандартлар ISO томонидан иштирокчи мамлакатлар стандартларининг бир хил бўлишига эриши учун ишлаб чиқилган. Унга интилни бизнеснинг глобаллашуви ҳам сабаб бўлди. Улар компанияларнинг янги бозорларга киришига ёрдам беради, ривожланаётган мамлакатларда ёрдам беради ва халқаро савдодаги тўсиқлар ва тарифларни ўрнатишга ёрдам беради.

ISO сифат менежменти стандартлари саккизта сифат принципларига асосланади:

1-Принцип: Истеъмолчига мўлжал олиш— Ташкилотлар истеъмолчилар талаблари ва шунингдек уларнинг ҳозирги ва келажакдаги эҳтиёжларини англаши керак қолаверса истеъмолчилар кутишини қондиришга интилиши лозим.

2-Принцип: Раҳбарият—Раҳбарият ҳамжиҳатлик билан ташкилот мақсади ва йўналишини олдиға аниқ жорий этиши керак. Улар ички микониятларни ҳисобға олган ҳолда ташкилотнинг барча ходимларини жалб эта олишлари керак.

3-Принцип: Ишчиларни жалб этиш—Ташкилот фойдасини кўзлаган ҳолда ишчилар барча жараёнларда тўлиқ иштирок этиши ва ўз қобилиятларини намоён этишлари керак.

4-Принцип: Жараённи қўллаш—жараёндаги фаолият ва ресурслар бошқарилганда ҳоҳиш ва истаклар натижаси юқори самараға эришади.

5-Принцип: Менежмент тизимларини қўллаш— корхоналарда самарадорликда кўзланган мақсадда менежмент тизимларини тушиниш ва аниқлашдир.

6-Принцип: Узлуксиз такомиллаштириш—Узлуксиз такомиллаштириш ташкилотнинг умумий бажариш тамойилиға айлансин.

7-Принцип: Қарор қабул қилишда далиллар.— Самарали қарор қабул қилиш маълумотлар ва далилларни таҳлил қилишға асосланади.

8-Принцип: Таъминотчи ўзаро фойдасининг боғлиқлиги.—

Ташкилотчи ва унинг таъминочилари бир-бирига қарамдир, шунингдек улар қиймат яратишда иккаласи ўзаро фойдасига боғлиқдир.

Оригинал сервис ташкилоти ISO 9000 стандартларига унчалик қизиқиш билдирмайди чунки улар маҳсулотларни ишлаб чиқаришга асосланган стандартлар сифатида маълумдир. Шундай бўлсада рақобат босими остида сервис ташкилотларни ушбу стандартларини қабул қилиб сертификат олишга интилишади. Шуниси аниқки ISO 9000 стандартларида ишлаб чиқаришга эътибор катта ва унинг баъзи бир аспектларини хизматларга қўллаб бўлмайди, фақатгина улар сервис ташкилотлари томонидан қабул қилиниши мумкин.

The Baldrige Performance Excellence Program

1987йилнинг 20-августидида АҚШ президенти Роналд Рейген томонидан савдо вазири шарафига ушбу мукофотни таъсис этди. Болдриж мукофоти ташкилотларда янги принциплар бошқарувни яратди. Болдриж критерияси замонавий бизнес талаблари асосида ишлаб чиқилди. Болдриж мукофоти фалсафаси истеъмолчиларга фокус олиш, ҳамкорликни ривожлантириш, стратегик ражалаштириш ва ходимлар имкониятини кенгайтириш каби жаҳон миқёсидаги асосий бизнес калитларини аниқлашга қаратилган.

Балдриж дастури

- ҚШлардаги компанияларни сифатни ва унумдорликни оширига интилишини таъминлаш
- Солиқ солишнинг ташкилий восита ва критериялари билан таъминлаш
- Бизнесдаги еткази мактаб, соғлиқни сақлаш ташкилотларида, давлат ва нодавлат агентликларда ўз ташкилотида энг зўри каби амалий нарсаларга ўқитиш
- Мукофоти олганларни миллий жиҳатдан тан олиш ва рақобатлантириш

Миссия

ҚШ фуқароларини ўйлаб рақобатбардошликни ошириш ва ташкилотларнинг фойдасини оширишни кўзлайди, Балдрейж дастури истеъмолчиларга мўлжал олинган федерал ўзгаришларни қамарб олади буларга

- Критерияларнинг ривожланиши ва жорий этилиши эволюциясини
- Малколм Болдриж Миллий Сифат Мукофотинини бошқариш
- Promotes performance excellence
- Халқаро лидерларнинг муваффақиятли стратегия тажриба, принцип методологиясини ўрганиш ва билан баҳам кўриш

Асосий қийматлар

- Истеъмолчига асосий позитив кутишларни етказиш
- Бизнинг ишчи кучини кучайтириш ва қийматини ошириш
- Этик фикр ва ҳаракат
- Стратегик фикр ва ҳаракат

MBNQA бизнесдаги учта категорияга тақдим этилади; ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш ва кичик бизнесга; ҳар бир категория максимум иккита мукофотни олиши мумкин. 1999-йилдан эса натижорат соҳалари таълим, соғлиқни сақлаш қабиларга ҳам берила бошланди.

Ҳар бир категория учун мукофотларнинг максимал миқдори учта. Болдриж мукофоти Америкадаги давлат ва нодавлат компаниялар учун ижобий натижаларни бермоқда. Иштирокчилар ўзларининг кучларини, унумдорлигини, ишчилар билан ўзаро муносабатини, бозодаги улашини кўрсата олишлари лозим. Дастурнинг принцип ва критериялари компанияларга товар ва хизматлари сифатини оширишни таъминловчи ташкилий тизимларни такомиллаштириш, жараёнларни бошқариш каби муҳим нарсаларни янги фалсафасини ўзлаштиришларига ёрдам беради. Кўпгина Штатларда Болдриж критерияларига асосланган ўзининг сифат мукофотларини жорий этишган.

Хизматни тиклаш

Хатто энг яхши сервис ташкилотлари ҳам вақти-вақти билан омадсизликка учраб туради. Малакасиз хизматчи, жиҳозларнинг ишдан чиқиши, электрқувватидаги носзлик, рейсларнинг бекор қилиниш каби нормадаги иш жараёнини бузувчи мисоллар бўлиши мумкин. Ким айбдорлигидан қатъий назар вазифа муаммони ечиш ва хизматни тиклаш бўйича чроа тадбирларни кўриш ҳисобланади. Агар бунинг иложи бўлмаса миждозга туғдирилган ноқулайликни минималлаштириши зарур.

Баъзан хизматларни тақдим этишда камчиликка йўл қўйилади, буни менежер ва бажарувчилар кўради шундай бўсада баъзи сезилмасдан ўтиб кетади. Балки истеъмолчи кейинчалик келиб менежерга арз қилиши мумкин. Бундай вазиятларда ташкилот зудлик билан миждозни қаноатлантириш учун қарорлар ва вазифалар бериш лозим. Бундай ҳаракатни хоҳламаслик хизматни иккинчи бора хато қилинаётганини англатади ва миждозни йўқотишига олиб келади.

Истеъмолчиларнинг шикоятлари истеъмолчилар ишончини қозонишдаги “ажойиб имконият” дек қаралиши лоизим, чунки омадсиз хизматни тўғрилаш истеъмолчининг ишончини яна бир карра ошириш кафолатдир. Кент С.Нелсон United Parcel Service ишлаб чиқариш раҳбари ўз хизматларни тиклашдаги тажрибаларига аосан қуйидагича таъкидлайди:

Бизнинг бир миждозимиз бир қанча банкларнинг хўжайини карталарни коллекцияси қилишга қизикади. Бир неча йиллар олдин у Ойга чиқган астронавтларнинг катага туширилган имзосини йиғишга тушади. Уларга хат билан чиқади ва уларнинг розилигини олиб йиғишга тушади. Ҳаммага имзо чектириб охирги имзони Нейл Армстронг Лас-Вегасда чекади ва картани жўнатади бу ўз туридаги ягона ва энг қимматли карта эди.

Лас Вегасдан UPS орқали жўнатилган карта банк раҳбарига етиб келмайди бу эса банкир учун фожиа биз учун эса муваффақиятсизлик эди.

Менежерлардан бири бу муаммонинг ягона ечими карта дубликатини яратиш эканлигини айтди. Шундай қили у Ой сурати туширилагн картани олиб

9та астронавтлар яшайдиган ҳудуддаги UPS бўлимларининг межерларига жўнатди улар эса ўз навбатида астронавтларнинг имзоларини тўплашди. Бир канча ҳафта ўтгач биз тўлиқ имзоларни йиғиб олдик ва уни миждозга етказдик. У ўта қувонган, ажабланга ва тўлиқ қониқтирилган эди. Бизнинг фикримизча ҳатони тузатганимиз, картани оддий йўл билан олишга нисбатан анча юқори даражада қониқтирди.

Менежерлардан бири бу муаммонинг ягона ечими карта дубликатини яратиш эканлигини айтди. Шундай қили у Ой сурати туширилагн картани олиб 9та астронавтлар яшайдиган ҳудуддаги UPS бўлимларининг межерларига жўнатди улар эса ўз навбатида астронавтларнинг имзоларини тўплашди. Бир канча ҳафта ўтгач биз тўлиқ имзоларни йиғиб олдик ва уни миждозга етказдик. У ўта қувонган, ажабланга ва тўлиқ қониқтирилган эди. Бизнинг фикримизча ҳатони тузатганимиз, картани оддий йўл билан олишга нисбатан анча юқори даражада қониқтирди.

Бундай ҳоллар такрорланмаслиги учун доимий равишда истеъмолчиларнинг шикоятларини тинглаб бориш зарур. Шуниси маълумки кўпгина истеъмолчилар товар ва хизмат сиатсиз бўлсада шикоят қилишмайди. TARP (Technical Assistance Research Programs техник ёрдам берувчи дастур тадқиқотчилари гуруҳи) маълумотиға кўра қуйидаги истеъмолчиларнинг шикоят қилмаслигининг сабабларини келтириб ўтди.

- Бу куч ва вақт сарфлашга разимайди.
- Ҳеч кимни менинг муаммом қизиқтирмайди ва бу уларга алоқадор эмас.
- Мен қаерга боришни ва нима қилишни билмайман.

Албатта ташкилот миждознинг норозилигини билмаса, бунга ҳеч ким ҳаракат қилмайди. Шунинг учун истеъмолчиларнинг хизмат устидан шикоят қилишини рағбатлантириш лозим. Истеъмолчи овозини эшитишнинг кўпгина усуллари мавжуд. Баъзи бир ташкилотларда савол ва шикоятларни этишиш учун текин телефон кўнғироқлари , таклифлар учун тақдирлашлар жорий этилган. Доимий равишда истеъмолчилардан интервью олувчи гуруҳлар ҳам бунга қўшимча ҳисобланади.

1. Эҳтиёжларни тиклашни прогнозлаштириш—Хизмат ва уни тақдим этиш тизимини яхши билган менежерлар омадсиликларни олдиндан сезиб унга чоралар кўриб қўйишади. 8 бобда хизмат кўрсатиш процесси ва тизими режа шаклида келтирилган эди. Ҳар қандай потециал чуқурликлар учун режа ва процедураси ишлаб чиқилган, хизматчилар эса ушбу процедураларга ўқитилган бўлишлари лозим.

2. Тезкор ҳаракат— Мавжуд омадсизликларни тўғрилашда тезкор ҳаракат қилувчи ташкилотлар истеъмолчиларга ёқа ва инцидентни унутишга олиб келади. Узоққа чўзилувчи жараёнлар ва ҳаракатлар охирида муммони ечган тақдирда ҳам миждознинг муаммони шунчаки унутишига йўл қўймайди.

3. Хизматчиларни ўқитиш—Агар шикоятлар билан ишловчи хизматчилар хизматларнинг тасодифий камчиликларига тайёр бўлмасалар уни самарли тиклай олишмайди. Тайёргарлик кўриш уларни ўқитиш ва ваколатни тушунтириш ҳисобланади. Керакли нарсаларни билган хизматчилар камчиликлар тез ва осонлик билан бартараф қилинади.

4. Front-line ҳуқуқ ва имкониятларини кенгайтириш— Камчиликларни тезкор ва ўз вақтида чора кўришда хизматчиларнинг мос ваколатисиз амалга ошириб бўлмайди. Агар шикоятлар юқори раҳбариятга олиб чиқилса кўрилгандаги тикланиш миждознинг фикрича тезкор бўлмайди ва уни қониқтира олмайди. Қолаверса хизматчининг муаммони бартараф этишдаги ҳаракатлари сўнади. Қўрқувдан келиб иқган ҳолда ваколатларни чеклаш ва қоидалар қўйиш ишчиларни эркин ҳаракат қилишига йўл қўймайди. Аммо яхши ўқитилган ва мотивацияланган хизматчилар бундай вазиатлар тез ва осонлик билан бартараф этади.

5. Ҳалқани тортинг—Тиклаш ва шикоятларни кўриб чиқиш ёпилгунга қадар тугалланиши лозим. Агар чоралар бирдан кўрилмаган тақдирда истеъмолчига тушунтириш берилиши лозим. Агар шикоят хизмат ёки тизимни ўзгартиришга олиб келса бу ҳақда унга айтилиши керак. Ҳалқани тортишнинг бошқача самарали йўли миждознинг таклифини билиш ва уни хабардор этиш ҳисобланади.

Хизматлар кафолати

Фирма имижиси ва хизмат сифатини яхшилашнинг самарали йўли каолат беришдир. Кўпгина сервис кафолатлари молиявий қиймат кўринишида тақдим этилади. Агар компания вада қилган нарсасини қила олмаса миждан олинган пул ортиғи билан қайтариши мумкин. Бунда шу содир бўладики паст сифатнинг нах бениҳоя даражада юқори ҳисобланади. Шу билан бирга тўри ишлаб чиқилган хизматлар кафолати ташкилотга юқори даражадаги хизмат кўрсатишга мўлжал олишига имкон яратади. Қатий кафолат берувчи компаниялар кўп эмас, лекин рақобатнинг ўсиши ва бошқа сабабларга кўра уларнинг сони ортиши мумкин. Кррютофер Харт хизматларни кафолатлашнинг беш сабабини келтириб ўтган:

1. Кафолат сизни истеъмолчига мўлжал олишга мажбур қилади— Кафолат истеъмолчига керак ёки муҳим эмасдир у ақс таъсир кўрсатиши ҳам мумкин. Шунинг учун энг аввало истеъмолчи нима хоҳлаши аниқлаб олиниши зарур.

2. Кафолат аниқ стандартларни ўрнатади—Хизматларнинг кафолат аниқ ва тушунарли бўлиши лозим худди FedEx етказиш тизими каби “10:30 да аниқ ва муқаррар” бўлиши лозим. Бундаин аниқ тасифлар менежерлар учун хизматчиларнинг мажбуриятларини пухталиқ билан аниқлаш имконини беради ва қаерга ўқ отишни билишади.

3. Кафолат фикр мулоҳазаларга сабаб бўлади—қачонки истеъмолчи норзои бўлса юқорида кўрсатилганидек буни унда эшитиш унчалиқ ҳам муҳим эмас. Ҳаммамизга маълумки хизматлар сезилмасдир шунинг учун истеъмолчилар уни нотўғри тушуниши ва стандартларни тўлиқ билмаслиги мумкин (пиццани етказиш учун 45 дақиқа жуда узок эмасми?). Истеъмолчилар шикоят қилишмаса сервис ташкилоти уларнинг фикр-мулоҳазаларини била олишмайди. Кафолат эса нимадир нотўғри кетганда миждозларнинг овозини эшитиш учун кўпроқ имконият туғдиради. Истеъмолчиларнинг фикр мулоҳазалари ҳақидаги маълумотлар сифатни ошириш бўйича жуда қимматли ҳисобланади.

4. Кафолат омадсизликка нима сабаб бўлганини бишига ёрдам беради—

Омадсизлик сабабларини излаш тизим ва хизматларни ишлаб чиқиш йўллари уларни тақдим этиш ёки хизматчиларни ўқитиш дастурини танлаш каби маълумотлар зарурдир. Паст сифат сабабларини бартараф этишнинг энг яхши йўли сифатни оширишдир.

5. Кафолат бозор кучи ҳисобланади—Кафолатни таклиф этиб ташкилотлар янги мижозларни жалб қилади ва ушлаб туради. Айниқса бу истеъмолчи англай олмайдиган хизматлар учун таълуқли мисол учун автомобилларни таъмирлаш. Кафолат кўпгина истеъмолчиларга кўнгил хотиржамлигини таъмилайди, ташкилотлар учун эса муваффақият қозониш ва мижозни ишлаб туришга асос бўла олади.

Кафолатнинг яна бир фойдали томони ишлаб чиқрувчи ва истеъмолчи ўратсидаги муносабатларни шакллантиришда ёрдам беради. Хизматлар номоддий ва уларнинг кўпчилиги йуқори малакани талаб этади ёки баъзи бирлари эса натижа сифатида намоён бўлади. Шунинг учун ҳам истеъмолчилар баъзи бир хизматларни англай олишмайди. Хизмат кафолат эса бундай ҳолатда эквалайзер ролини ўйнайди ва ташкилотларда адолатни ўрнатишга ёрдам беради.

Сервис ташкилоти ушбу муваффақиятларга эришиши учун хизмат кафолати бешта критерияга мос келиши лозим:

1. Сўзсиз— Кафолат қандайдир вазиятларда ўз куч ва жозибадорлигини йўқотади. Энг яхши хизмат кафолати бу ҳеч қандай шартлар мавжуд бўлмаган кафолатдир, мисол учун Мен Штатидаги Фрипорт шаҳридаги L. L. Bean садов шахобчалари 100% қониқишни кафолатлайди ҳеч қандай шартларсиз. Уларнинг мижозлари ўз харидларини ҳар қандай вақтда ва бадалларини қайтариб олиши ёки товарларини алмаштириб олиши мумкин ([5.3.1-илова](#)).

Охиригача кафолатланган

Бизнинг маҳсулот сизга 100% қониқтирувчи кафолат беради. Сиз харид қилган нарсаларингизни исталган вақт қайтаришингиз мумкин. Биз L. L. Веандна сизни қониқтира олмайдиган нарсани бўлиши хоҳламаймиз .

5.3.1-илова. L. L. Веаннинг Кафолот Баёноти

2. Тушуниш ва муҳокама учун осонлиги—Кафолат худди юридик ҳужжат каби бўлмаслиги даркор. У оддий ва аниқ расмийлаштирилган бўлиши керак. «10:30 гача етказиш, акс ҳолда пулларингиз қайтарилади» каби яхши, «Тезкор етказишга» нисбатан бунда эса ҳеч қандай кафолат ҳақида маъно бермайди.

3. Мазмунли— Кафолат истеъмолчи учун муҳим бўлган нарсага ваъда бериши керак. Кафолатда яна молиявий аҳамияти ҳам бўлиши керак. Агар улар истеъмолчи учун қониқарсиз бўлганда бадал тўлашга ваъда берса , ушбу бадал хизмат баҳосига ёки истеъмолчи ноқулайлик солганлиги миқдорида бўлиши керак.

4. Истеъмолчи учун бажариш соддалиги— Агар хизматларни каофлатлаш да узоқ айланад ўтишса истеъмолчилар, у ўз муваффақиятини йўқотади қолаверса бахсиз миқдори янада бахтсиз чилади ёки жаҳлини чиқаради.

5. Жамлаш учун осонлиги—Истеъмолчи кафолат бадалини олиш учун талаб қилар экан у жуда кўп кутмаслиги ёки бўлимлар аро юрмаслиги лозим. Энг яхши йўл жойида ёки автоматик тарзида тўлашдир.

5.4. Рақобат устунлигини яратиш

Фирма харидорлар, хизматчилар, акционерлар, таъминотчи ва жамият учун доимий равишда улар учун қимматли бўлган нарсаларни яратиш шарти билангина гуллаб яшнаши мумкин. Фирмалар рақиблари билан тенг ёки ундан ортиқ даражадаги қимматлилиқни яратса бундай фирмалар рақобатбардош ҳисобланади. Қимматлилиқни яратиш нега бунчалик муҳимликка айланди? Эҳтиёжи қониқтирилган истеъмолчилар миннатдор бўлади, миннатдор бўлган истеъмолчи яна кўп йиллар харид қилишга қайта келиши мумкин. Албатта миннатдор истеъмолчи хизмат ва фирманинг муваффақиятини таъминлайди. Шундай қилиб миннатдор бўлган истеъмолчи – фирманинг узоқ муддатли даромад ва, бир-бирига илғор технологиялар ёрдами билан текин реклама қилувчилар ҳисобланади. Агар у хизматлардан юқори даражада қониқса унга юқори нархларда ҳам тўлашга тайёр бўлади. Фирма эса истеъмолчилар қониқтиришда давом этса унинг даромадлари ўсиб боради.

Сервис фирмаси рақобатбардош бўлиши учун ўзининг кантактадаги барча аудиториясига қимматлилиқни кўрсата билиши керак. Масалан сервис фирмаси акционерлар учун даромад ёки акциянинг бозордаги қиммат нархи билан қимматлилиқни яратиш мумкин. Қониққан истеъмолчи фирмага фойда келтиради, рақобатбардошлиқни аниқловчи қимматлилиқни яратишда фирма менежерлари фирма иқониятлари ва уларга кетадиган харажатларни назорат қила оладиган бўлиши керак.

Давлат хизмат кўрсатиш ташкилотларида эса бу ўзгача кўринишда. Давлат сервис ташкилотида акционерлар бўлмасда кўпгина контакт аудиторияси: солиқ тўловчилар, давлат раҳбарлари, уюшмалар, ва уларнинг хизматларидан фойдаланувчиларнинг барчаси қабила мавжуд. Унинг контакт аудиториясининг кўпчилиги сотиб олувчилар ҳисобланади. Давлат сервис ташкилоти ҳаракати натижасидан контакт аудиторияси ҳеч қандай фойда олмайди. Истеъмолчилар қимматлилиқни анча юқори сифатли хизматлар, анча

кам солиқ юки (самарали операциялар натижасида) ёки кенг турдаги хизматлар ва уларнинг имконияти орқали олишади. Кўпгина давлат сервис ташкилотларининг даромадлари анча паст ва йўқ бўлиши мумкин шунинг учун улар давлат фонди тизимидан фойдаланишади. Полиция, ўт ўчирувчилар ва К-12 мактаб тизими бунга мисол бўла олади. АҚШ почта хизмати каби давлат сервис ташкилотларининг даромади етарлича сиғимга эга бўлсада ўз ишларини муваффақиятида яна давлат фондига таянишади. Ҳар қандай ҳолатда ҳам давлат ташкилотининг яшаб қолишида истеъмолчиларнинг қониқиши асосий қафолат бўлиб хизмат қилади.

Ишчилар эса қачонки ички истеъмол қониқтирилса шундагина улар учун қимматлилик ортади. Ишчиларга яхши ва хавфсиз иш шароити, ҳаққоний ва адекват даромад яратилганда қониқиши мумкин. Ташқи истеъмолчилар қониқтирилгандан сўнггина компанияга даромад келади, бу эса ишчиларга яхшигина ҳақ ва янги иш ўринларини яратишни таъминлайди. Бу эса ишчиларнинг ташқи мижозларга янада самарали хизмат кўрсатишади, шу тариқа давом этаверади.

Стратегия

Мижозлар товарлар ва хизматларнинг қийматини тасаввур қилгандан сўнггина харид қилишади. Истеъмолчилар қониққан ёки янада завқлангандан сўнггина товар ва хизматларга эғалик қилишади. Сервис ташкилотининг ўсиши ва яшаб қолиши айнан ушбу натижаларга боғлиқ. Хўш сервис шаткилоти ушбу муҳим топшириқни қандай бажариши зарур. Албатта муваффақиятли ташкилотлар шунчаки тасодиф туфайли пайдо бўлмайди, истеъмолчи қониқишига қаратилаган шарт-шароитларни яратиш учун хизматчи ва менежерларнинг барчасининг ҳаракати натижасидир. Ушуб бўлимда рақобатбардошлик стратегиясининг асосий концепсиялари ва сервис ташкилотининг истеъмолчи учун қиймат яратиш стратегияси таҳлили келтирилган. Баъзи бир аниқ тавсифлардан бошлаймиз.

Стратегиянинг тавсифи

Брюс Д.Хендерсон стратегиянинг тавсиф ва истикболларини қуйидагича келтирган:

Стратегия фирманинг рақобат устунлиги учун белгиланган кенгашиб излаб топилган ҳаракат режасидир. Ҳар қандай компания излаш жараёни сиз ҳозир қаерда турганлигингиз ва сиз нимага эга эканлигингиздан бошланади. Сиз ва сизнинг рақобатчиларингиз ўртасидаги фарқлар сизнинг асосий муваффақиятингиз саналади.

Ушбу тарифдан самарали стратегияни ишлаб чиқиш учун атрофидагиларни яхши ўрганиши, қолаверса рақобатчилардан устунлик берувчи адекватларни яратиш режасини ҳам ишлаб чиқиши зарурлиги кўриниб турибди. Самарали стратегия ишлаб чиқиш муаммоларни кейинроқ кўриб чиқамиз, ҳозир эса биз кўпгина фирмалар ҳам рақобат стратегиясини ташкил этишда уларни ишлаб чиқиш ва жорий эта олмаслик сабабларини кўриб чиқамиз. Стратегия турли хил шаклларда ишлаб чиқилиши мумкин:

- **Стратегия режа сифатида**—Стратегия ҳар қандай ҳаракат бошланишидан олдин ишлаб чиқилган бўлиши мумкин худди маълум мақсадга эришиш режаси каби. Бу эса раҳбарият ҳохлаётган йўналишнинг қўллаб қувватловчи йўлидир.

- **Стратегия ҳийла сифатида**— Стратегия баъзида ҳийла бўлиши яъни “у шунчаки оппонент ёки рақобатчини чалғитиш маневри”

- **Стратегия намуна сифатида.** Режалаштирилган ёки режалаштирмаган ва мавжуд намунага қарамасдан мустақил равишда изчиллик билан олиб борилётган ҳатти ҳаракатлар ёки серияли фаолият стратегия деб аталади.

- **Стратегия позиция сифатида**— ушбу шакл ташкилотнинг уни ўраб турган муҳитда жойлашган позицияси ёки муҳитдаги ўзи излаётган аниқ бир жойидир. Бундай стратегия ташкилотнинг рақобатчилар орасида қандай яшаб қолиши ва мавжуд бўлишини аниқлаб беради.

- **Стратегия истиқбол сифатида**— Стратегия ташкилотнинг “инвидуллиги” сифатида ҳам талқин этилиши мумкин, яъни “дунёни англашдаги аниқ мустаҳкам йўлдир”.

Стратегия ҳар қандай дақиқада бир ёки ундан ортиқ шаклларда пайдо бўлиши мумкин. Улар биргаликда стратегиянинг барча томонларини баён этишади. Бундан кейин стратегияни муҳокама қилишдаги терминларни тавсифини келтириб ўтамиз.

- **Стратегик мақсадлар (ёки вазифалар)**— мақсадлар стратегиядан келиб чиқади ва ташкилотнинг вазифаларини белгилаб беради. Бошқача сўз билан айтганда стратегик мақсад яшаб қолиш ва рақобатбардош бўлиш учун нимага эришиш кераклигидир.

- **Тактикалар**— Тактика стратегияга қараганда қисқа вақтга мулжалланган ҳаракатлар режасидир. Унинг асосий вазифаси кундалик вазифаларни ташкил этиш орқали стратегияни амалга ошириш ҳисобланади. Стратегия ва тактика ўртасидаги фарқ уларнинг ҳаракат масштаби ва лидерлик ҳолатидадир. Масалан директор учун ҳисобланган тактика, ўрта звенолаги менежерга стратегия бўлиши мумкин.

- **Сиёсат**— Сиёсат ташкилотнинг ҳаракати, бизнесни юритиш ва мавжуд конфликтларни бартараф этиш чегарасини белгилайди.

Нима учун ташкилотларга стратегия зарур

Минцберг ташкилотларга стратегия зарурлигининг тўрт сабабаларини келтириб ўтган:

Биринчидан стратегия рақобатчилардан ҳимояланиши ва гуллаб янаш учун зарур бўлувчи уларнинг истакларини амалга оширувчи компаниянинг маршрути ҳисобланади. Бундан шундай маъно келиб чиқадики стратегия эришмоқчи бўлган йўналишни мақсадни аниқлаб беради. Иккинчидан стратегия ташкилотга ўз ҳаракат ва қувватини аниқ бир якуний натижаларга ва ушбу ҳаракатларга йўналтириш имконини беради. Бошқача айтганда стратегия бутун бирташкилотни бир йўналишда ҳаракат қилишга ёрдам беради. Учинчидан стратегия ташкилотнинг ўз ўрнини аниқлашга, қолаверса

храктер ва индивидуллигини намойиш этишга имкон беради. Бундай маънода стратегия фирма хизматчилари ва бегоналарга ўз позициясини кўрсатиб беради.

Бундан ташқари Минцберг “изчилликни таъминлаш” стратегиянинг энг тушунарли сабаби эканлигига шубҳа билдиради. Ишлаб чиқилган стратегия ташкилот ва унинг хизматчилари учун ноаниқликларни камайтиришга ёрдам бериши керак. Бу эса мавжуд тажрибани ва келаётган маълумотларни ташкиллаштиришга ёрдам беради. Ноаниқликларнинг камайиши хизматчиларда янада малакали ишлашни ва стресс ҳолатларни камайтиришга ёрдам беради. Бундай ҳолатда стратегия ташкилот аъзоларининг турли хилдаги вазифаларини осонлаштиради. Масалан хизматчиларга у кўпгина ҳолатлар учун стандарт реакция йўлини таъминлайди.

Рақобат муҳитини англаш

Ташкилот фаолият юритаётган атроф-муҳитни чуқур англаш самарали стратегия ишлаб чиқишнинг дастлабки шarti ҳисобланади. Ўз рақобатчиларини ёки ўз индустрияси ва рақобат қоидасини яхши билмаган ташкилот самарали рақобат стратегиясини ишлаб чиқа олмайди. Портер рақобат муҳитининг бешта параметрини белгилаб берди: янги рақобатчиларнинг пайдо бўлиши, сотиб олувчиларнинг савдо кучи, таъминотчиларнинг савдо кучи, тармоқ ичидаги рақобат. Ташкилот стратегияни рақобатчиларнинг ҳаракатларига муносиб жавоб бериш, ёки ўраб турган муҳит ва рақобат қоидасини ўз фойдасига ўзгартириш учун ишлаб чиқади

Потенциал рақобатчилар—Тармоқга янги рақобатчиларнинг кириб келиши мавжуд фирмалар учун рақобатнинг ўзгаришига олиб келади. Потенциал рақобатчилар тармоқга қўшимча кучни беради, у билан бирга янги хизмат кўрсатиш ва янги ишчи кучи пайдо бўлади. Янги иштирокчи янги муаммоларни ёки янги рақобат шароитини яратиши мумкин, янги иштирокчи янги ғоя, технология ва янги хизмат кўрсатишни тақдим этиши ва

бу эса мижозларни йўқотишга, бозордаги улушни ва даромаднинг камайишига олиб келиши мумкин.

Ташкилот учун ушбу турдаги хавфнинг жиддийлиги унинг рақобатбардошлиги ва муаммоларни ҳал эта олишни амалга оширишдаги тўсиқларга боғлиқдир. Портер амалга оширишги тўсиқларни белгилаб берди:

- **Ишлаб чиқариш кўлами бўйича тежамкорлик**— Маҳсулот бирлиги билан боғлиқ харажатлар ишлаб чиқариш ҳажмининг ортиши билан пасаяди (мисол учун йирик фабрика). Ушбу феномена нафақат товар ишлаб чиқаришда балки хизмат кўрсатишда ҳам кузатилади. Бунинг асосий сабаби йирик мижозлар ўртасида тенг тақсимланадиган домий харажатлардир.

- **Маҳсулотнинг дифференциацияланиши**— Агар тармоқда мавжуд компаниялар ўзининг имиж ва содиқ истеъмолчиларга эга бўлса потенциал рақобатчилар учун ушбу тўсиқларни бартараф этиш билан боғлиқ қийинчиликларга чидашига тўғри келади. Кўпгина Visa ёки MasterCard ва бошқа карта етказиб берувчиларнинг истеъмолчиларини жалб этиш учун кредит карталари, кунлик тўловларсиз ва фоизларни пасайтириш билан кириб келади.

- **Капиталга бўлган эҳтиёж**— Баъзи индустриялар жиддий инвестицияларни талаб этади. Инвестиция нафақат жиҳоз ва воситаларга балки реклама, тадқиқотлар олиб бориш, қурилмаларни йиғиш тизими ва буюртмаларни қайта ишлаш учун ҳам киритилади. Каттагина инвестиция талаб этадиган тармоқлар хизмат кўрсатиш (масалан ҳаво йўллари, соғлиқни сақлаш) билан боғлиқ бўлиб, уларга эришиш учун аҳамиятли молиявий ресурсларга эга бўлиш зарур.

- **Кўчишга оид харажатлар**— Янги иштирокчи тўқнаш келувчи тўсиқлардан яна бири истеъмолчиларнинг янги компанияга ўтиш билан боғлиқ харажатлар туфайли қаршилиқ кўрсатиши ёки ҳоҳламаслигидадир. Истеъмолчи бошқа сабаблар туфайли ҳам уриниб кўрмаслиги мумкин масалан психологик қайта қуриш, яъни қулайлик ҳақидаги эскича қарашлар ёки яхши илдиз отган одатлар.

▪ **Дисртибьюторлик каналларидан фойдаланиш имконияти**— Янги иштирокчи учун мавжуд ёки янги дисртибьюторлик канали ҳам жиддий тўсиқ ҳиобланади. Рақобатчиларда дисртибьюторлар билан тузилган янги ёки мавжуд рақобатчилар билан ҳамкорлик қилишни олдини оладиган ноёб шартнома бўлиши мумкин. Мисол учун 2004-йилга қадар Visa ва MasterCard банклари аъзоларидан бошқаларга АҚШда American Express карточкаларини чиқариш тақиқланган эди.

▪ **Тажриба самараси**— Потенциал рақобатчилар учун тўсиқлардан яна бир мавжуд фрималарнинг ишлаб чиқариш ҳажми ва кўлаמידан қатий назар харажатлар бўйича устунлигидир. Яъни компания узоқ йиллардан бери бизнесда тўплаган тажрибаси асосидаги унинг устунлигидир.

▪ **Давлат сиёсати**—Федерал ёки маҳаллий давлат ҳокимияти қонунлар ёрдамида кўпгина тармоқлага тўсиқлар қўяди. Масалан лицензиялаштириш соғлиқни сақлаш, ҳуқуқшунослик ва таълим соҳаларида мажбурий этиб қўйилган.

▪ **Кутилаётган қарши ҳаракатлар**— Яна бир муҳим қийинчиликлардан бири мавжуд рақобатчиларнинг аёвсиз рақобат курашидир. Агар тармоқда янгини кутиб олиш учун кучли рақобатчилар мавжуд бўлса компания рақобатчиларнинг ҳар бир ҳужумига қайта ўйлаб кўриб тўғри қарорлар чиқариши зарур.

Мавжуд рақобатчилар ичидаги интенсивлик— Рақобатчилар ўртасидаги кураш турли хил нарх билан боғлиқ бўлган, реклама, янги уаҳсулот ишлаб чиқариш ва истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш кўламини кенгайтириш ёки кафолат каби шаклларда бориши мумкин. Рақобатчилар ўртасидаги интенсив курашнинг бир қанча сабаблари мавжуд:

▪ **Тенг балансдаги рақобатчилар**— Фирмаларда ҳажми ва ресурслари бир хил бўлса, уларнинг кураши ўта шавқатсиз ва узоқ давом этади.

▪ **Тармоқдаги суст ривожланиш**— Секин ривожланаётган тармоқдаги рақобат кимнингдир бозордаги улушини пасайиши ҳисобига кимникидир ортишини англатади.

▪ **Юқори доимий харажатлар**—Доимий харажатлар фирмага нарх билан боғлиқ бўлган рақобатда ўз қудратини намоиш этишда дастлабки шарт-шароит яратади.

▪ **Дифференциация ёки кўчишга оид харажатлардаги камчиликлар** — Агар хизмат маҳсулот сифатида қаралса, нарх билан боғлиқ рақобат кўринишида бўлиши мумкин.

▪ **Ишлаб чиқариш кўламининг ўсиши**— Ишлаб чиқариш кўламининг ортиши тармоқдаги талаб ва таклиф мувозанатининг бузилиши, ортиқча маҳсулот тўпланиб қолган ҳолда нарх ўришига олиб келши мумкин.

▪ **Хар хил рақобатчилар**—Агар рақобатчиларнинг стратегияси, мақсади, ёки шхсияти бир-биридан жуда ҳам кескин фарқ қилса, улар бир-бирини тушуниши жуда қийин кечади ва барчаси кутилмаган ҳолат билан якунланиши мумкин.

▪ **Юқори стратегик устун**—Баъзи бир фирмалар махсус тармоқдаги муваффақиятни ўзининг умумий корпоратив стратегияси билан боғлашади.

▪ **Чиқишдаги юқори тўсиқлар**—Махсус активлар, меҳнат шартномалари ва ҳукумат ва социал чекланишлар чиқиш йўлида тўсиқларни пайдо қилиши мумкин.

Ўрнини босувчилар—Хизматнинг ўрнини босувчи бу худди шу асосий вазифа ёки вазифаларни бажарувчи хизматдир. Вазифа овқатлантиришдан иборат бўлса супермаркетдаги музлатилган тушлик ёки буюртма бўйича тайёрланган сендвич ресторандаги овқатнинг ўрнини босиши мумкин. Аммо музлатилган овқат ёки сендвич дўстлар билан ёқимли атмосферада тушлик қилишни ҳохловчилар учун ўрнини босувчи бўла олмайди. Ўрнини боувчи маҳсулотлар индустриянинг потенциал даромадаларини камайтиради.

Харидорлар (истеъмолчилар)—Харидорлар паст нарх, юқори сифатли ва миқдори кўп бўлган хизматларни излаб фирмага сезиларли босим ўтказишади. Бу эса рақобатчиларнинг ўз сотув нуқталарида истеъмочиларга харид қилишда қулайликлар яратишни тақозо этади.

Таъминотчилар— Таъминотчилар мавжуд тармоқга ўзининг этказаетган маҳсулотининг юқори нархлар ёки сифатини пасайтириш орқали таъсир кўрсатади. Хизматлар соҳқасидаги энг муҳим таъминотчилар гуруҳи ишчи кучи ҳисобланади (кўк ва оқ ёқаликлар ёки профессионал спортчилар). Уюшқоқ бўлган ишчи кучи жуда муҳим рол ўйнаши охириги йиллардаги бейсбол гуруҳларидаги иш ташлашлардан кўриниб турибди.

Умумий рақобатбардош стратегия

Стратегия асосан бешта кучнинг баҳоланиши ва улар ўртасидаги ўзаро боғланиш орқали ифодаланади. Ташкилот стратегияни ишлаб чиқишда асосан куйидаги томонларини баҳолашга эътибор қаратиши керак, компетенция ресурсларни ўз ичига олган ҳолда кучли ва кучсиз томонларни, тармоқдаги мавжуд имконият ва хавфларни қамраб олади.

Шу билан бирга фирманинг бозордаги улуши, давлат сиёсати, социал қизиқишлар ва қонуннинг ўзгариши каби факторларга бўлган ҳарактининг баҳолаш ҳам муҳим ҳисобланади.

Бундан кўриниб турибдики ҳар қандай стратегия ташкилий жиҳатдан ягона ҳисобланади. Портер рақобатбардошлик устунлигига эришишда бошқа ёндашувларни фарқ қилувчи яъни учта умумий стратегияни келтириб ўтди.

Ушбу бўлим ушуб умумий стратегиялар классификацияси ва тавчифи баён этилган.

Нарх бўйича лидерлар— Компания ўз тармоғида ишлаб чиқариш харажатларини камайтириб арзон товар ишлаб чиқаришга ҳаракат қилади. Одатда арзон товарлар ишлаб чиқарувчилар стандарт содда маҳсулотлар жамланмасини тақдим этади (товарлар ва/ёки хизматлар). Ушбу ёндашув индустриянинг кўпгина сегментини қамраб олади, бозордаги махсус сегментлар каби чеклаб қўймайди. Харажатларни камайтириш билан боғлиқ

муваффақиятларга ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш, тежамкорлик, тажрибани такомиллаштириш, инновация, патентли технология ёки хом ашёга бўлган имтиёзлар каби манбалар орқали эришиши мумкин. Нархлар бўйича лидерлар фақатгина харажатларга асосий эътиборни қаратибгина қолмасдан рақобатбардошликни ушлаб туриш учун рақобатнинг бошқа аспектларига ҳам рақобатчиларга тенг бўлган ҳолда эътибор қаратиши лозим. Нарх бўйича лидерлар харажатларни тежаш, доимий харажатлар, инвестиция ва ишлаб чиқариш, тажриба қабиларни доимий равишда назорат қилиб бориши лозим.

Харажатлар билан боғлиқ муваффақиятлар рақобатнинг беш асосий қучиққа қарши самарали восита ҳисобланади. Истеъмолчилар нарх ўзи пастки нуқтада турган бўлсада уни яна пасайтириш бўйича босим уюштириши мумкин. Арзон ишлаб чиқарувчида таъминотчи муҳим ўрин эгаллай олмайди, аксинча ишлаб чиқариш қўламини ошириш эвазига тежамкорликга эришган ташкилотлар таъминотчилар учун анча аҳамиятли ҳисобланади. Харажатларнинг камайиши потенциал рақобатчилар ва ўрнини босувчи маҳсулотлар учун яхшигина ҳимояни таъминлайди.

Мисол сифатида бўлимнинг охирида Southwest Airlines ва унинг фаолияти келтирилган. Southwest Airlines стратегияси харажатларни пасайтириш ва тежамкорликни ошириш ҳисобланади қолаверса шу орқали ўзининг барча маршрутларида энг арзон авиаташувларни йўлга қўйган.

Дифференциация—Стратегия дифференциация бўлиши учун компания истеъмолчи томонидан ягона деб тан олинган бўлиши керак. Маълум бир истеъмолчи гуруҳлар аниқ эҳтиёжини қондирувчи бутун бир тармоқни ва ўз ичига маҳсулот атрибутларини, етказиш тизимини ёки маркетинг қамраб олиш ягоналик деб аталади. Дифференциация стратегияси истеъмолчиларнинг ана шу ягоналик учун қўшимча ҳақ тўлашга ҳам рози бўлишини аниқлатади. Одатда дифференциация корхонанинг харажатларни ошириши эвазига амалга оширилади. Аммо ташкилот харажатларни инкор эта олмайди; агар унинг нархлари ўта юқори

бўлса, рақобатчиларнинг паст нархлари уларни жалб этишдаги ягоналикка айланиши мумкин.

Мўлжал олиш— Потенциал бозорнинг чекланган сегментига хизмат кўрсатиш концепциясига асосланади. Бундай ҳолда ташкилот чекланган бозор сегментига рақобатчилардан кўра истеъмолчилар қониқишини янада яхшироқ қондиришга уриниш рўй беради. Унинг икки шакли мавжуд: **нарх мўлжали** ва **дифференциация мўлжали**. Ушбу стратегиялар ўратсидаги умуй фарқлар индустрияга кириш ёки индустрия сегментини кенгайтириш теграсида боради: нарх мўлжали ва дифференциация мўлжали шунинг учун ҳам имконияти чеклангандир. Улар рақобатда устунликка эриши учун белгиланган сегментга нарх ёки дифференциация воситаси ёрдамида таъсир кўрсатади.

Ҳар қандай стратегия муваффақиятли чиқиши учун рақобатчилар томонидан тангланган сегментга бепорволиги ёки сегментдан кетаётганида эриши мумкин бўлади. Нарх мўлжали ташкилор истеъмолчиларга хизматлар қиммат бўлганда фойдали бўлиши мумкин. Канаданинг Торонто шаҳридаги Госпитал мисол учун фақатгина чов беги операциясини бажаради ва фақат соғлом беморларни қабул қилади; шунинг учун у унчалик қиммат бўлмаган беморларга хизмат кўрсатади.

Хизматлар дифференциация мўлжали бозордаги махсус эҳтиёжлар аниқланганда ва ушбу махсус эҳтиёжларга хизмат кўрсатилганда фойдали бўлиши мумкин. Jiffy Lube, Midas Muffler, ва AAMCO уларнинг ҳар бири автомобил эгаларининг ўзига хос эҳтиёжларига мўлжал олишади. Албатта бу иккала стратегиядан биргаликда чекланган сегментлар учун ва Shouldice Hospital каби фойдаланилса муваффақият келириши мумкин.

Фрагментлашган индустрия— ушуб феномена кўпроқ хизматларга тегишли ҳисобланади. Бозорда сезиларли улушга ёки кучга эга бўлмаган ташкилотлар бўлган тармоқлар фрагментлашган ҳисобланади. Ушуб тармоқдаги фирмалар одатда жуда кичик ва ўртача катталиқда бўлиб улардан ҳеч қайси бири ишлаб чиқариш тажрибасини ошириш қурбига эга бўлмайди.

Ушбу феномена кийимларни тозалаш ва автомобилларни таъмирлаш каби хизматлар учун анча мос ҳисобланади. Саноатдаги фрагментлашнинг асосий сабабларига киришдаги тўсиқларнинг қуйилиги, иқтисодий кўлам ва тажрибани ўрганиш, инвентарларнинг қимматлиги, истеъмочи ва таъминотчилар тушунмовчилиги, маҳсулотлардаги юқори фарқлар, ҳукумат қарорлар ва назорати кабилар киради.

Рақобатбардош сервис стратегиясини ишлаб чиқиш

Истеъмолчи учун қиймат бу унинг эҳтиёжларини қондирилиши ёки унга қандайдир фойда келтиришидир. Истеъмолчи учун юқори даражадаги қиймат қачонки у янада кўпроқ тўламоқчи бўлганида пайдо бўлади. Қонққан истеъмолчи қийматга эга бўлади бу эса ташкилотнинг келажаги қафолатидир. Албатта фирманинг стратегик мақсади ўз истеъмолчилари учун қиймат яратишдир. Ушуб бўлим истеъмолчилар учун қиймат яратувчи стратегиян ишлаб чиқиш ва жорий этишни юқорида келтирилган South Airlines мисолида кўриб чиқади.

Джеймс Л. Хескетт ўзининг *Managing in the Service Economy*. (Сервис иқтисодиёти менежменти) деб номланган китобида “хизматларнинг стратегик қиёфаси” концепциясини илгари сурди. Хизматларнинг стратегик қиёфаси тўрт асосий ва учта интегратив элементлардан иборат.

Хизматнинг стратегик қиёфаси асосий элементлари

Бозор нишони сегмент—Кўпчилик товар ва хизматлар фақатгина бир неча инсонларгагина қимматлидир; сервис ташкилоти ҳамманинг ҳам эҳтиёжини қондира олмайди. Шунинг учун хизматларни қабул қила оладиган истеъмолчилар гуруҳини синчиклаб танлаш ва аниқлаш жуда муҳим ҳисобланади. Бу эса сегментлаш деб аталади. **Сегментлаш** деганда харидорлар гуруҳини умумий характери, эҳтиёжлари, истеъмолчилар ҳатти ҳаракатлари ёки истеъмол намуналари орқали ажратилиши тушунилади. Самарали сегментлаш истеъмолчилар гуруҳининг умумий ҳолатини белгилайди ва ўз навбатида бошқа сегментдан кескин фарқ қилади.

Сегментлаш яна географик, демографик, рухий ёки бошқа ҳар қандай муҳим омиллар орқали амалаг оширилиши мумкин.

Хизмат концепцияси—Хизмат концепцияси харидорлар, хизматчилар ва бошқа контактдаги аудиторияга ушбу хизматни тасвирлаб беради. Хизматлар истеъмолчига тақдим қилинадиган, фойда ёки натижалар терминини аниқлаштириб бериши керак. Бошқача айтганда “Биз қайси бизнесда жойлашганмиз?” деган саволга сервис концепцияси жавоб беради. Бизнесни аниқлаш учун компания технологиялар тараққиёти, истеъмол намуналаридаги турғунликлар ёки бошқа келажакдаги имкониятлардан фойдаланган ҳолда ўзини чегараламаган ва етарли даражада кенгроқ фикр йуритиши керак. Компанининг ўзини тор доирада тушуниш бошқа ўхшаш индустриядагиларнинг тўсаттдан ҳужумига дучор қилиши мумкин. Бошқача томондан унинг бизнеси ташкилотнинг имконият ва рақобатбардошлигидан четга чиқмаслиги зарур.

Операцион стратегия— Операцион стратегия бу хизмат концепциясини ҳаётга тадбиқ этиш учун зарур бўладиган режалар ва ташкилотнинг молиявий, маркетинг, меҳнат ресурсларини ва назорати каби ҳаракатларини белгиловчи сиёсатларини ўз ичига қамраб оладиган стратегиялар жамланмасидир. Яна бу ерга ишга ёллаш, ташкилотнинг сиёсати, сифат ва харажатлар назорати, нархни тартибга келтириш усуллари ҳам киради.

Хизматларни етказиш тизими—Хизматларни етказиш тизими ташкилотнинг хизматни қандай тақдим этиш ва унга қай даражада тайёр эканлигини англатади. Бунинг ичига хизмат кўрсатиш воситалари ва жойлашган жойи, фойдаланадиган технологияси ва жиҳозлари, хизматларни етказиш процесси ва хизматчиларнинг иш жадвали, қолаверса хизматни тақдим этишдаги истеъмолчи ва хизматчиларнинг ўйнайдиган роллари ҳам киради. Хизматларни етказиш тизими шундай яратилган бўлиши мумкинки бунда истеъмолчи максимал қаноатлантирилади. Кўпгина хизматлар концепцияси рақобатчилардан кўчирилган бўлиши мумкин, лекин яхши

ишлаб чиқилган хизматларни етказиш тизимини дубликат қилиш осон эмас шу билан бирга у потенциал рақобатчилар учун тўсик бўлиб хизмат қилиши мумкин.

Хизмат стратегик қиёфаси интегратив элементлари

Интегратив элементлар асосий элементларни тўлдириб биргаликда сервис стратегиясини реализация қилишга ёрдам беради. Улар стратегияни жорий этиш учун зарур бўлган ҳаракатлар режасини илғор принциплар асосида кўриб чиқади ва ўз ичига позиция, нарх ва ҳаражатларнинг ўзаро муносабати ва стратегик тизимнинг интеграцияси кабиларни олади.

Позиция—Ташкилотнинг ўз рақобатчиларидан дифференциацияланиши (ажралиб туриши) позиция деб аталади. Бу эса жуда чуқур билимлар асосида истеъмолчилар эҳтиёжини, ташкилотнинг имкониятларини, рақобатчиларнинг таклифлар ва уларнинг имкониятларини тушунишини тақозо этибгина қолмасдан хизмат концепцияси истеъмолчилар эҳтиёжаларига қондиришдги лаёқатини ҳам тушунишни аңлатади.

Қиймат/ҳаражат дастаги — яхши ишлаб чиқилган ва позицияланган концепция истеъмолчиларга қайтарилмас фойда келтирадики бу рақобатчилар яратаётган қийматдан анча устун ҳисобланади. Умуман олганда ушуб қайтарилмаслик хизматлар нархига қўйилаётган қўшимча нархларни таоман оқлайди. Агар ташкило юқори даражадаги қийматни кам ҳаражатлар эвазига амлага оширса рақобатчиларига нисбатан анчагина кўпроқ фойда кўради. Бошқача айтганда нарх ҳаражатлардан келиб чиқади, унинг нархи яратишга кетган ҳаражатларни ошиши туфайли ўсди. Албатта бунга жуда катта маҳорат зарур бўлади. Нархдан ҳаражатлар орқали фойдаланишининг кўпгина тактикаси мавжуд, яъни келажакда истеъмолчи учун юқори қийматни топиш, ёки стандартизация ва сервис жараёнларининг сифат назорати, талаб ва таклифни бошқариш, истеъмолчини хизмат яратишга жалб этиш ва бошқалар.

Стратегия/интеграция тизими—Кетма-кетликка назар солсак сегмент нишони ва сервис концепцияси ўртасидаги, сервис концепцияси ва

операцион стратегияси ўртасидаги, операцион стратегия ўз навбатида етказиш тизими билан тўлиқ ҳолатга келади. Мувоффақиятли сервис ташкилоти бундайин кетма-кетликка операцион стратегия ва сервисни етказиш тизими ўртасидаги, ишчи кучини ёллаш сервис жараёнлари ва воситалари каби омилларни эҳтиёткорлик билан ташкил орқали эришган бўлиши мумкин. Ва уларда ишч кучини ҳимоялашга, рағбатлантиришга ва мукофотлашга бўлган эътибор катта ҳисобланади. Омадли сервис ташкилотлари хизматчиларни қаноатлантирмасдан туриб истеъмолчилар эҳтиёжларни қондириб бўлмаслигини яхши англашади.

Southwest Airlines мисолида

Ушбу бўлимда омадли сервис ташкилотлари ўзларининг стратегиялари орқали қандай қилиб муваффақиятга эришганлари келтирилган мисолдан кейин тугалланади. Шунингдек бу ерда Southwest Airlines хизматнинг стратегик қиёфасин акс эттирувчи ҳеч қандай амалий маслаҳатлар келтирилмаган, бунда шунчаки унинг тажрибалар бир моделга келтирилган ҳолос. Southwest стратегик хизмат қиёфаси элементлари ва улар ўртасидаги ўзаро боғлиқлиқни ўз ичига олган амалий хулосалари [5.4.1-иловада](#) келтирилган.

Маркетинг сегментларидаги мўлжалли	Позицияси	Сервис концепцияси	Қиймат-нарх дастаги	Операцион стратегияси	Стратегияни интеграциялаш тизими	Хизматларни етказиш тизими
Нархларга таъсирчан бўлган саёҳатчилар (бизнес, индивидуал ва онлавий)	Қисқа, нуктадан нуктагача (авиҳабар бериш тизими “губчақдан ва спицагача” ташқари) парвозлар. Шаҳарларга аниқ йирик миқдорли парвозлар. “Қувнокликни хуш кўровчи йўловчилар ҳавойўллари” имиж Ҳар бир ходимнинг юрагида корпоратив маданиятни сақлаш	Ортиқча харажатлардан, қуйи нархли ҳаво саёҳати, “оммавий транспортировкани” сақлаш. Ишончли жадвал. Нуктадан нуктагача ва ўз вақтидаги парвозлар орқали йўловчилар вақтини тежаш. Парвозни қизиқарли ўтказиш.	“ортиқча харажатларсиз” имижга қарамадан, йўловчиларни стандарт овқатлар, яхна ичимлик ва чиройли этикеткали ерғоқлар билан таъминлаш. Нуктадан нуктагача парвозлар йўловчилар вақтини тежайди улар ўз навбатида чипталар нархини сақлаб туради. Парвоз ходимлари	Тўлган ва тўлмаган парвозларга қарамадан ўз вақтида етиб келиш ва самалёт утилизациясини ўстириш ҳисобига йўловчилар вақтини тежаш. Бир турдаги самалётлар орқали нархларни паст сақлаш (ўқитиш, учёт, жиҳозлар, гуруҳлар жадвали). Ишчиларни юринчи муҳимликка айлантириш. Даромадлар	Бетакрор воқеалар орқали рағбатлантириш ва текин реклама. Билетларсиз: йўловчиларга дарвозага банд қилинган ID расмини кўрсатишади. Тез тўлиши учун аниқ белгиланмаган ўриндиқлар ва қуйи нарх. Пластик карталар орқали борт тартибини аниқ олиш. Бортлар тез тўлиши учун 30 кишига мўлжалланган. Самалётлар 20 дақиқада тўлади ва	Самалётларни юклаш ва бўшатишда унумдор бўлган жиҳозлар тизими. Етказиш тизимининг стандарт бир турдаги самалёти Boeing 737-ultimate/ Хизматчилар хизматни етказишдаги юмор ҳисси.

			юморга уста ва йўловчиларни кўнглини ола билади. Ўзига тортувчи униформа	режасига ишчиларни жалб қилиш. Иш хавфсизлиги. Ҳавойўллари худди “оиладек”. Юмор сезгиси кучли бўлган инсонларни ёллаш ва “ким билади қандай қилиб қувнов бўлишни”. Ишчиларни зарур бўлган малакаларга ўқитиш: маъсулятлилиқ ва мулк ҳуку туйғуларини шакллантириш. Ўзаро зиддиятларни келтириб чиқармасдан янги ғояларга руҳлантириш. Мустаҳкам, ақилли ўйланган нархларни пасайтириш орқали фискал моливий ўсиш. Истеъмолчиларни тадбиркордек ўйлашга руҳлантириш.	бўшайди. Ҳавойўлларнинг тили: “жойимни севаман” (ичимликлар), “тишлашни севаман” (ерёнғоқлар), “техникани севаман” (чипта апаратлари), “Оқимни Севаман” (хизматчилар газетаси). Компаниянг мустаҳкам маданиятини яратиш: “Биз Сизга Ғамхўрлик қиламиз” сўзига ваъда бериш. Ишчилар компаниянинг 13%га эгалик қилишади ва унинг фойдасига шерикчилик қилишади.	
--	--	--	--	---	---	--

5.4.1-илова. Southwest Airlines хизматининг стратегик қиёфаси

Air Southwest Co. (later Southwest Airline Co.) Корпорацияси Поллин В.Кинг томонидан асос солинган ва Техаснинг учта йирик Даллас, Хюстон ва Сан Антонои шаҳарлари ўртасида парвозларни амалга оширган. Southwest Далласда ўз бош штаб квартирасини тузган. Southwest учта янги Boeing 737s самалётларини харид қилиб 1971-йилнинг 18-июнидан Техаснинг учта асосий шаҳарларига паст нархларда \$20 эвазига бу вақтда рақобатчилар нархлари \$27 ва \$28 эди.

1975 йилга келиб парвозлар жадвалини яна 7 шаҳарларга кенгайтирди. 1978-йилга келиб эса мамлакатдаги энг прфицитли компанияга айланди. 2011-йил якунларига кўра Southwest 39 йил давомида ҳеч қачон ўз ишчиларини ишдан бўшатмага ва фалокатли аварияларга учрамаган. Ҳаво йўллари 1971-йилда ишни 195 та ишчи билан бошлаган бўлса, 2012-йилга келиб уларнинг

сони 37,000 нафарга етди, ва уларнинг 82% касба уюшмаларига бирлаштирилган. 2012-йилга келиб Southwest да деярли 550та Boeing 737 ҳаво самалётлари 73та шаҳарга, кунинг 3,200 та парвозни амалга оширади.

Southwestнинг миссияси “Компания руҳига садоқат, самимий, дўстона, индивидуал ифтихор асосида истеъмолчиларга юқори сифатли хизмат кўрсатишдир”. Ҳаво йўлларининг консултанти ва собиқ СЕОси Ховард Путман компания ҳақида уқийдагич таърифни келтирган. “Биз шунчаки ҳавойўллари эмасми. Биз оммавий транспортировка қилувчилармиз” 22. Шаҳарларига Компания бундайин йуқори даражадаги фойда кўришининг асл сабаблари нархларнинг пастлиги ва назоратнинг оқилона ташкил этганлигидадир. Компания чипталарни тарқатиш, эксплуатация харажатлари, юкларни жойлаштириш, ишчиларни қайта ўқитиш ва самалётларга хизмат кўрсатишдаги самарали ташкил этилган операцион тизим орқали харажатларни камайтиришга эришган.

Масалан самалётни дарвозагача тортиб келган тақдирда Southwest уни 20 дақиқа ичида олиб келиш ва қайта учуриб юбора олади. Бундай ҳолат тармоқда 45 дақиқани ташкил этади.

Компания манёврли бригадалар ташкил қилиш керак бўлган вақтда қийналмаслик учун фақат Boeing 737 самалётларидан фойдаланади. Фақатгина битта самалёт типидан фойдаланиш орқали ишчиларни ўқитишга, ҳисоб-китобларни олиб бориш, эксплуатация ва инвентарларга кетадиган харажатларни пасайтиришга эришилади. Кўпгина Southwestнинг парвозлари 1 соатдан ошмайди; шунинг учун унда овқат тарқатилмас ҳам бўлади. Уларнинг чипта олиш тизими ҳам анчагина содда ҳисобланади. Йўловчилар посадка талонини банд қилиш учун учушдан 24 соат олдин онлайн ёки аэропорт киоскаларидан олиши мумкин. Southwest парвозларида тақсимланган ўриндиклар сони йўқ. Посадка талонидаги хат ва рақам посадка гуруҳини билдиради. Посадка гуруҳи чақирилганда йўловчилар рақамланган тартибда самалётга чиқишади. Ушбу стратегия харажатларни ва оддий операцияларни тежайди; ҳавойўлларига посадка талонини чоа этишга

хожат қолмайди, талонлар кўп бора фойдаланиши мумкин ва бу эса киришга ҳам кам сонли ишчилар зарур бўлади.

Southwestнинг яна бир муҳим натижаси ўз вақтидаги ишни ташкил этишинингсамарали операцион тизимидир. Қ.Ш.нинг Ҳаво Йўллари Транспорти Департаментининг 2011-йил якунлари бўйича 2012-йил феврал ойида чиқган ҳисоботида Истеъмолчилар Қониқишини баҳолаш бўйича Southwest индустрияда биринчи ўринни эгаллади.

Southwest компаниясида ажойиб маданият ва ишга ёллаш мавжуд. Собиқ президент ва генеральный директор Херб Келлер ишларни биринчи ўринга қўйганлиги бунинг яққол намунасидир. У шундай таъкидлайди ишчилар хурсанд бўлса, қониқса ва садоқатли бўлса, улар истеъмолчиларни хурсанд қилишади ва қониқтиришади; қониққа миқдорлар яна қайтиб келишади ва бу акционерларни хурсанд қилади.

Бошқа авиалиниялар Southwest муваффақиятли стратегиясини ўхшатишга ҳаракат қилишди, лекин сезиларли омадга эриша олишмади. Масалан 1994-йилда United Airlines Калифорнияда Shuttle by United ни туширди, паст харажатлар ва тез вақт алмашинувини дубликатига умид боғлади. 16 ойлик операциядан сўнг United фақатгина милага 8 сент арзонлаштира олди ҳолос бу эса Southwestдан 7,1 сент юқори эди.

Натижада United Калифорниядаги бир неча маршрутларидан айрилди, Southwest эса ўз бизнесини кенгайтириб олди. Келлеҳр улар билан рақобат ҳақида шундай дейди:

“Улар самалётларни ўхшатиши мумкин. Улар бизнинг чипта кассаларимиз ва бизнинг электрон воситаларимизни кўчириб олиши мумкин. Лекин улар Southwestдаги инсонларни ва улар ўртасидаги муносабатни дубликат қила олишмайди.

Назорат учун саволлар.

1. *Хизмат сифатининг таърифи?*
2. *К.Гронуроузнинг хизмат сифати модели?*

3. *Хизмат сифатининг фарқланиш модели?*
4. *ТҚМ пайдо бўлиш сабаблари?*
5. *ТҚМ нинг асосий тамойиллари?*
6. *Бенчмаркинг ба қандай фаолият?*
7. *ИСО бу қандай ташикилот?*
8. *Малколм Болдриж мукофоти тавсифи?*
9. *Хизматларни тиклаш хусусиятлари?*
10. *Хизмат кафолати?*
11. *Рақобат устунлиги?*
12. *Сервис стратегияси?*
13. *Хизматнинг стратегик қиёфаси асосий элементлари?*
14. *Southwest Airlines стратегияси?*

VI БОБ. Овқатланишни ташкил этиш сервис хизматлари комплекси сифатида.

Режа:

6.1. Ресторанларда меҳмонларни қабул қилишга бўлган талаблар.

6.2. Ресторанлардаги сервис хизматчилари.

6.3. Ресторанлардаги сервис тизими.

Таянч иборалар: буюртма қабул қилиш, мебелларни жойлаштириш, столларни хизмат қилишга тайёрлаш, банкет, фуршет банкет, чой банкет, меҳмонлар, кундалик хизмат, банкет, хўранда, бош официант, официант, овқатларни ташиш, сервировка, касб, буфет, люкс, оддий, бурч, разрядлар, кўл сочиқ, Швед столи

6.1. Ресторанларда меҳмонларни қабул қилишга бўлган талаблар.

Ресторанда хизмат қилишнинг қуйидаги анъанавий шакллари қўлланилади:

1. Кундалик хизмат.
2. Банкетларда хизмат қилиш.
3. Хизмат қилишнинг махсус шакли.

Ресторанга меҳмонларнинг оқими келиши узлуксиз давом этганда мижозларга кундалик хизмат қилиш кучая-ди. Ресторан хизмати қуйидаги асосий элементлардан иборат:

- хўрандаларни кутиб олиш ва жой-жойига ўтқозиш;
- буюртмалар қабул қилиш;
- буюртмаларни бажариш;
- буюрилган таом ва ичимликларни олиб келиб бериш;
- хизмат сўнгида ҳисоб-китоб қилиш.

Ресторан залига киришда келувчилар кутиб олинади, столларга кузатиб қўйилади, ўтқазилади ва таомнома би-лан таништирилади. Таом ва ичимликлар танлашда ёрдам берилади. Буюртма қабул қилинади.

Келувчиларни кутилган азиз меҳмон каби, биринчи кимга рўпаро бўлса, улар кутиб олади: энг аввал меҳмон-ларни швейцар ва гардероб соҳиби, сўнгра бош официант ва официант қабул қилади.

Гардероб соҳиби келувчиларнинг уст кийими билан бирга қўлларидаги портфел, дипломат ва бошқа нарса-ларни ҳам топширишни тавсия қилади.

Бош официант мижозлар билан ресторан хизмат қилув-чиларини бир-бирига боғловчи звено. Бош официант рес-торан зали олдида туриб, меҳмонларни кутиб олиши шарт, улар танлаган жойга кузатиб қўйиши ёки ўзи жой кўрса-тиб ўтқазиши керак. Шу билан бирга бош официант мез-бонлик вазифасини бажаради: келувчиларни ҳуш келибсиз деб кутиб олиши, уларга қараб мулойим жилмайиши лозим. Меҳмонларнинг олдида то столгача юриб ўтириш-га ёрдам қилиб таомнома тавсия этади.

Агар меҳмон ўзи жой танлаган бўлса, бош официант унинг орқасидан боради, танламаган тақдирда улар олди-да бориб хоҳлаган жойига ўтқазади. Келувчилар гуруҳ бўлса, неча кишига жой кераклиги ва залнинг қайси томонидан бўлишини сўрайди. Уларнинг хоҳишини ҳисоб-га олиб, бош официант столларни кўрсатади ва меҳмон-ларни ўтқазади, у ерга бориш учун қулай йўлни кўрсатиб, ўзи сал олдинроқда боради.

Бош официант ёки официант мижозлардан кимнинг қаерга ўтириши лозимлигини тавсия қилади ва унинг би-лан бирга ахлоқ-одоб юзасидан қуйидагиларни амалга ошириши мумкин:

- ўтиришга таклиф қилинган одам столини қулайроқ қилиб қўйиб бериш;
- олдин аёлларни, сўнгра эркекларни ўтқазиш керак, аёллар эркеклардан ўнг томонда, эркеклар столнинг ўнг бурчагида ёки аёлга қарама-қарши томонда ўтириши лозим;
- агар мижоз аёл билан келса, аёлни эркекдан олдин ўтқазади, эркекка эса ўтиришда бош официант ёрдам қилади;
- бордию аёл официант хизмат қилаётган бўлса, у ҳолда ёши улуғларгагина ўтиришда ёрдам қилиши мумкин;
- мижозлар ўзлари жой танлаб ўтириб олсалар, улар-ни безовта қилиб бошқа

столга ўтқазишнинг ҳожати йўқ;

- бир жойдан иккинчи жойга ўтқазиш мижозлар хо-ҳиши билангина бўлиши мумкин;
- тайёрланмаган столга таклиф қилиш мумкин эмас;
- доимий мижозлар келса, уларни ҳар доим ўтиради-ган жойга таклиф қилиш керак;
- иш юзасидан учрашадиган меҳмонлар келса, уларни ҳам ўзларига қулай жойга ўтқазиш мақсадга мувофиқдир;
- гуллар столнинг марказига қўйилади.

Ресторанга гуруҳ меҳмонлар таклиф қилинганда таклиф қилган киши уларни кутиб олади. Бунинг учун бош официант кутувчининг қаерда туриши кераклигини ол-диндан айтади.

Таклиф қилинганлар ресторан олдида тўпланиши ва залга баробар киришлари мумкин. Таклиф қилган киши албатта уларни бошлаб олдида киради.

Хизмат кўрсатиш мувафақиятини таъминловчи омиллар

Меҳмонлар жой-жойларига ўтирганларидан сўнг бош официант ёки официант уларга таом ва ичимлик танлаш учун таомнома тавсия этади. Буюртма қабул қилинади ва бажариш учун киришилади. Бундай ҳолларда бош официант ҳам хизмат қилувчи официантга ёрдамлашиши мумкин.

Одатда официант столнинг чап томонидан келиб ичи-га таомнома жойлаштирилган папкани меҳмонларга бе-ради. Гуруҳга хизмат қилаётганда таомномани ёши улуғ кишига тақдим этади, агар аёллар бўлса, улар орасидаги ёши каттароғига таомнома тутилади.

Агар мижозлар икки киши — эркак ва аёл бўлса, таом-нома эркак кишига берилади, ўз навбатида эркак киши таомномани аёлга узатади. Аёл таом танлаб бўлгач, эркак киши официантга буюртма беради. Гуруҳ кўпчилик бўлган тақдирда таомномани официантга мурожаат қилган одамга берилади. Официант икки ва ундан ортиқ таомнома кел-тириши ҳам мумкин. Агар ресторанга ҳарбий хизматчи-лар келган бўлса, таомнома унвони юқорироқ кишига тав-сия этилади.

Таомномани бериб, официант ичкарига кириб кета-ди. Меҳмонларга таом танлашда имкон яратади, қайтиб келган официант ўнг томонда туриб буюртмани қабул қилиб олади. Бордию, мижозлар таом танлашда қийнал-са, официант ёрдам беради. Овқатлар номини ва сифа-тини айтиб, тавсия қилади. Агар официант билимдон, тажрибали бўлсагина таомлар мақтовини ўрнига қўйи-ши мумкин, мавсумларга қараб таомлар, сабзавот, мева-лар ҳақида ахборот беради, қандай суюқ овқатлар, ик-кинчи овқатлар ва ичимликлар, балиқли, сутли, хамир-ли таомлар ҳақида гапириб тавсия қилади. Совуқ тушиши билан калорияли таомларга эҳтиёж ошади, буни ҳам ҳи-собга олиш керак.

Таом танлашда хўрандаларга малакали ёрдам қилиш учун официант қуйидагиларни билиши шарт:

- хизмат қилиш жараёнини тезлатиш учун иссиқ цех-да қанча тайёр таом борлигини;
- қанча вақт ичида овқат тайёр бўлишини;
- мавжуд гарнир ва соус ассортиментини;
- таомларга характеристика беришни.

Официант мижозларнинг энг нозик имо-ишоралари-ни сезадиган бўлиши керак. Агар хўрандалар ўзаро гапга тушиб кетишса, официант, буюртмаларингни қабул қилишга тайёрман, деб огоҳлантириши лозим. Истеъмол-чилар шошилаётганлигини айтишса, официант доимий мавжуд таомларни тавсия қилиши мумкин ва шу заҳо-тиёқ овқат келтирилади. Буюртма қабул қилганда офици-ант тикка туриши ёки буюртма берувчига сал энгашиши мумкин, аммо столга блокнотни қўйиб ёзиши мумкин эмас. Буюртма икки нусхада ёзилади. Чап қўлда рақам-ланган бланка дафтарчаси, ўнг қўлда қалам бўлади. Таом-нинг номи, баҳоси аниқ ёзилиши керак. Ҳар бир таом ҳақидаги ёзув бир қаторга жойлансин. Мижоз таом ҳақида баъзи мулоҳазаларини айтиши мумкин, официант уни ҳисобга олиб, қаноатлантиришга ҳаракат қилади.

Алкоголли ичимликларнинг ишлаб чиқарилган жойи, қуввати айтилади, уларга мос газаклар буюрилади. Кофе, қора кофе буюрилганда нима қўшилиши, чой лимон би-ланми ёки бошқа ширинлик биланми, айтилади.

Буюртма қабул қилиб олингандан сўнг официант дар-ров кетиб қолмасдан ёзилган нарсаларни хўранда ишти-рокида такрорлаб текширади ва тўла ишонч ҳосил қилиб, буюртмани бажаришга киришади. Шундай қилинганда официант баъзи хатолардан ҳоли бўлади ва иккинчи маро-таба меҳмоннинг олдига бориб таомномани қайта текши-риб юрмайди. Ҳар бир таомга официант қисқача характеристика беради: шўрва, мастава, мошхўрда, увра, палов, манти, чучвара ва ҳоказо.

Истеъмолчилардан буюртма қабул қилиб олиш ҳам ўз йўлига рестораннынг тегишли даражада ўзига хос реклама-сидир. Официант мижозлар эътиборини таомномада мав-жуд таомлар, ичимликларга қаратиши керак, маҳсулот-ларнинг сифатига яхши баҳо бериши лозим.

Официант учун мураккаб ишлардан бири бир неча якка келган истеъмолчилардан бирданига буюртма олишдир. Буларнинг ҳар бирига алоҳида ҳисоб очиши ва бир неча хил таом, ичимликларни олиб келиб, кимга қайсиси те-гишли бўлса, алоҳида-алоҳида бериши лозим. Буюртма қабул қилган официант столдаги идиши, қошиқ, вилка ва бошқалар келтириладиган таомларга етарли ва мос кела-дими, буни ҳам текшириб кўради. Уларда камчилик бўлса, ўрнини тўлдиради.

Бордию, балиқ билан оқ мусаллас буюрилган бўлса, балиқ ейишга хос нарсалар келтирилади, битта вилка ўнг томонга қўйилади, ортиқчалари олинади, вино учун рюм-ка қолдирилади, бошқа рюмкаларни йиғиштириб олиш мумкин, аммо фужер овқатланиш охиригача туриши керак.

Официант хўрандаларга овқатларни келтириш мумкин-лиги, буюртмалар 10—15 дақиқадан сўнг тайёрланишини айтади.

Буюртмаларни ошхонага топшириш. Буюртма қабул қилингандан сўнг официант уни навбат билан бажаришга киришади, хизмат қилиш жараёнини қуйидаги схема бўйи-ча амалга ошириш мумкин. Официант идиш-товок тура-диган хонага кириб, керакли нарсаларни олиб чиқади. совуқ таом ва газаклар учун идишлар олади, совуқ цехга олиб кириб, ўзи қабул қилган буюртмани беради. Сўнг иссиқцехга кириб, иссиқтаомлар буюради. Касса

маши-насида маҳсулотларни олиш учун чек ёздиради. Чекни ошпазга бермагунча официант овқат тарқатадиган жой-дан кетмаслиги керак.

Баъзи ресторанларда буюртманинг анча мураккаб усули мавжуд. Бир неча турли буюртмаларни бажаришга тўғри келиб қолса, мижозлар гуруҳда 4—6 киши бўлса, буюртмаларни бажариш бошқача бўлади. Аввал официант идиш-товоқлар олади ва совуқ газак буюради. Бошқа таомларни ҳам олиб, ёрдамчи стол устига қўяди, сув ёки пивони тўғри-дан-тўғри столга беради. Бу пайт буюрилган совуқ газак тайёр бўлади. Уларни спиртли ичимликлар билан столга қўйилади ва иссиқ овқат буюрилади. Уларни ҳам белгиланган дақиқада олиши керак. Агар официант таомни вақ-тида олиб келиб мижозларга бермаса, у совиб қолади. Таомни тайёр бўлгандан сўнг дарҳол бериш зарур. Бир неча кишиларга бир хил таом, салат бериладиган бўлса, официант уни олади ва тарелкаларга бўлиб хўрандалар олдига қўяди.

Тарқатиш жойидан таомларни олган официант улар-нинг ҳар бирини кўриқдан ўтказиши керак. Бир хил шакл-ланган таомларда ҳар хил кўриниш бўлса, бири оз, бири кўп бўлса, официант бундай таомларни хўранда олдига қўймаслиги лозим. Бундай ҳолларда бош официант ёки ишлаб чиқариш мудир чакорилади, йўл қўйилган хато тузатилади. Яхши шаклланмаган, куйган ёки совуб қол-ган таомни мижозга бериш — ресторан обрўйига путур етказишдир.

Буюртмага мувофиқ стол устига дастурхон яратиш. Официант дастурхон яратишда қуйидаги қоидаларни бажариши шарт:

— ошхона анжомлари марказдаги тарелкадан ўнг ва сўл томонга қўйилади, пичоқнинг ўткир томони ўнгга қаратилади, вилка чапга уч томони юқорига қаратиб қўйилади;

— стол яратиш пичоқдан бошланади, у чапдан ўнгга қаратиб қўйилади;

— вилкалар ўнгдан чапга қаратилади;

— столга уч комплект анжомлар қўйилади, тўртинчи-си газак тарелкасида салфетка остида туради;

— ёғ учун ишлатиладиган пичоқ пирожки тарелкаси-нинг ўнг томонига

қўйилади;

— ширин таомлар учун анжомлар: пичоқ, вилка, қошиқ ва бошқалар ҳам қоидага биноан терилади;

— анжомларни шундай қўйиш керакки, улар бир-бирларига тегмасин.

Овқатланиш анжомларини ҳар бир ҳўранда учун ало-хида берилади: энг аввал ошхона кичик тарелкалари, га-зак учун тарелкалар, чап томонга гумма учун тарелкалар қўйилади. Гумма ва кичик ошхона тарелкалари оралиғида иккита вилка учлари тепага қаратилган ҳолда қўйилади, тарелканинг ўнг томонига иккита пичоқ — ҳар иккаласи ўткир томони билан тарелкага қаратилган бўлади. Нонушта ва тушлик учун бу анжомлар етарли. Тушлик пайтида қўшимча равишда қошиқ берилиши мумкин. Овқатланиш анжомлари миқдори бериладиган таом ва ичимликлар ас-сортиментига боғлиқ:

—европача нонушта учун назарда тутилади (колбасадан тайёрланган совуқ газак):

биринчи тур — газак тарелкаси ва газак анжомлари:

иккинчи тур — (иссиқтаом омлет) майда ошхона тарелкаси ва ошхона анжоми;

Агар туристлар гуруҳига хизмат қилинаётган бўлса, столга ҳар эҳтимолга қарши кофе ва чой чашкалари, кофе идиши, сут солиш учун идиш, қанддон, қиём ва лимон учун идишлар ва бошқалар қўйилади. Ҳар икки турда ҳам ёғ учун пичоқ қўйилади.

Шундай қилиб, аниқ таомномага мувофиқ нонушта, тушлик, кечки овқат дастурхонларини официантлар беа-тади, тўлдиради. Шунинг билан бирга дастурхонни қўшим-ча безаш бўйича ҳар хил вазиятлар ҳам вужудга келиши кўзда тутилади. Бир неча мисоллар келтирамиз. Тушлик таомномасида чинни идишлар ва ошхона анжомларидан ташқари қўшимча шиша ва биллур идишлар қўйилади; фужерлар, қадахлар, рюмкалар ўрнига фақат фужерлар қўйилади, чунки мижозлар алкоғолли ичимликлар ичадими

ёки йўқми буни олдиндан айтиш қийин. Анжомлар мўл бўлгандагина фужерлар ёнига рюмкалар қўйиш мумкин.

Кечки пайтларда люкс ва олий тоифали ресторанларда фужер ва рюмкадан ташқари кучли ичимликлар учун ало-ҳида рюмкалар қўйилади.

Стол ясатишда биллур, шиша идишлар қўйилиши таомномада кўрсатилган вино-ароқ ичимликлари мавжудлигига боғлиқ. Буни ҳисобга олган ҳолда қўшимча қуйи-дагилар қўйилади:

- шампан виноси учун қадах (биринчи қаторга чап-дан ўнгга), фужер, ёнига вино учун рюмка қўйилади, сўнгга ароқ учун рюмка; иккинчи қаторга шампан вино-си учун қўшимча фужер қўйилади;
- шампан виноси учун ўша фужер, оқ мусаллас учун рюмка (биринчи қаторда ўша тартибда, фужер, кейин — вино ва ароқ учун рюмкалар; иккинчи қаторда — шампан виноси учун қадах ва вино учун рюмка қўйилади);
- шампан виноси учун қадах, оқ мусаллас учун рюм-ка, қизил мусаллас виноси учун рюмка (биринчи қаторда фужер, вино ва ароқлар учун рюмкалар; иккинчи қаторда шампан виноси учун қадах, винолар учун рюмкалар қўйилади).

Стол безатишда юқорида айтилган рюмка, қадах ва фужерлар ичимликлар берилиши тартибига мос келиши керак.

Алкоголсиз ресторанларда вино-ароқ бўлмайди, шунинг учун столга фақат фужер қўйилади.

Қўп ҳолларда газак столга хизмат жараёнида берилади. Бундай пайтларда столга ширинликлар учун анжомлар: пичоқ, вилка, қошиқ ёки пичоқ билан вилка қўйилади. Пичоқнинг ўткир тарафи тарелкага қаратиб қўйилади. Официант олти кишилик столга хизмат қилса, шампан виноси солинган челақча ёки мева солинган ваза қўйилиши мумкин. Стол ўртасига бўйи пастрок вазада гул қўйи-лади. Рестораннинг дахлизи ва бошқа очик жойларда ҳам стол ясатиб қўйилиши мумкин, аммо чанг тушмаслиги учун рюмкалар тескари қилиб қўйилади. Газак тарелкала-ри салфетка билан ёпиб

қўйилади, ёки стол устига дас-турхонга салфетка солиниб, устига тарелкани тескари килиб қўйилади. Алоҳида ҳолатларда ресторанда шароит-га қараб иш қилинади. Ходимлар ҳам бунга доимо тайёр бўлиб туришлари керак. Стол ясаиш ўзгариши, овқатла-ниш анжомларининг ўринлари алмашиши мумкин. Ша-роитга қараб фойдаланиб бўлингач, рекламалар олин-ши, улар ўрнини фужерлар эгаллаши ҳам мумкин.

Хизмат вақтига қараб стол ясатилиши ҳам ўзгариб ту-риши мумкин. Масалан, нонушта пайти бир хил, тушлик ва кечки овқат пайти бошқа хил бўлади. Хизмат жараёни-да ҳам стол усти анжомлари ўзгариб қолиши мумкин. Та-омномада баликди ва гўштли овқатлар назарда тутилса, столга фақат газак анжомлари — иккитадан пичоқ ва вилка қўйилади, иссиқ овқат берилганда яна керакли нарсалар қўшилади.

Официантнинг иш техникаси

Таом ва ичимлик беришга киришар экан официант қуйидаги хизмат қилиш техникасининг умумий қоидала-рига риоя қилиши шарт:

1. Мижозларга тез ва шовқин-суронсиз, осойишталик билан хизмат қилиш, аммо атрофдагилар кўз олдида шошма-шошарлик билан ҳаракат қилиши ҳам ўринли эмас. Биринчи овқат берилишини мижозлар 20 дақиқадан ор-тиқ кутмасликлари лозим.
2. Официант идиш-товоқ ва бошқа анжомларни ми-жозлар олдида шовқинсиз, шошмасдан, эҳтиёт бўлиб, тар-тиб билан қўйишни билиши.
3. Официант таом ва ичимликларни мижознинг ўнг томонидан ўнг қўли билан қўйиши. Навбатдаги таом стол устидан фойдаланилган идишлар йиғиштирилиб олингач берилади.
4. Таомнома бўйича буюрилган таомларни официант махсус идишларда олиб келади: шўрва ва бошқа суюқ ов-қатларни косаларда, иккинчи иссиқ таомларни тарелка-ларда, ширинликларни ўзига хос идишларда.
5. Иссиқтаомлар беришдан оддин улар остига қўйила-диган илиқ тарелкалар бўлиши шарт. Агар иссиқ овқатга гарнир ёки кўкатлардан салат бериладиган бўлса, улар таомли тарелканинг чап томонига қўйилади.

Бўшаган идишларни ёки ейилмай қолган овқат қолдиқлари бор идишларни официант мижоз рухсати билан олиши керак. Бу ишларнинг ҳаммаси навбатдаги таом келишига қадар бажарилади.

6. Официант таомнома бўйича буюрилган таомни пат-нисда олиб келади, қўп ҳолларда овқатланиш анжомлари билан бирга келтиради. Патнисни ёрдамчи столга қўйиб, овқатни тарқатиш мумкин.
7. Таомлар бир-бирига мосланган ҳолда тарқатилади: увилдирик сариёғ билан, кам тузланган балиқ янги сабза-вот билан, бу маҳсулотлар ҳаммаси бирга берилади. Бу-ларни усти ёпилган патнисда олиб келинади. Вазаларни қўйишда эҳтиёт бўлиш керак, узун оёқди вазаларни юқори-роқ томонидан ушланади. Тарелкани ушлашда панжанинг тўрт бармоғи остига қўйилиб бошбармоқ билан чети ту-тилади.
8. Баъзи тарелкаларнинг таг томонидаги қўйиладиган қисми ночорроқ бўлади, уларни ушлашда эҳтиёт бўлиш керак. Уларни кафтда бошбармоқ билан қисган ҳолда олиб юриш лозим.
9. Салат ва гарнирлар соус билан аралаштирилганда қошиққа ёпишиб қолади, уни вилка билан қириб тозалаш мумкин.
10. Овқатларни бир идишдан иккинчисига солишда ҳам тегишли тартиб мавжуд. Олдин асосий таом, сўнгра гар-нир ва соус солинади. Бунда эҳтиётлик билан ҳаракат қилиш керак, овқат қисмлари бир-бирларига аралашиб кетмасин.

Овқатланиш анжомлари — тарелка, пичоқ, вилка, қошиқдар, таом келтиришда официант қуйидаги қоидага риоя қилиши керак:

- таом олиб келишда официантнинг бош бармоғи тарелка чеккасининг тепа томонида бўлиши шарт;
- пиёла, стакан лабларига қўл теккизиш мумкин эмас;
- стакан, пиёла қўйиладиган идишлар қуруқ бўлиши керак;
- овқат жиҳозларининг сопи, балдоқларидан ушлаш тавсия қилинади;
- рюмка, стакан, чашка ва бошқаларни столга шовқин-сиз қўйиш керак;
- стол йиғиштирилганда дастурхондаги увоқларни полга қоқиш ярамайди;

- истеъмол қилиб бўлинган таом идишлари йиғишти-риб олингандан сўнг навбатдаги таом берилади;
- таом тарқатишда балдоғидан ушлаш, идиш тагини артиш керак;
- ёрдамчи столда овқат сузилганда мижозга кўриниб турсин;
- овқатни қайта сузишда қошиқ, вилкадан фойдаланилади, қошиқ ўнг қўлда, вилка чап қўлда бўлиши лозим;
- овқат идишга ошхонада қандай солинган бўлса, қайта сузишда ҳам шундай бўлиши шарт, унинг ташқи кўриниши бузилмасин;
- агар овқат бир неча мижозга тарқатиладиган бўлса, улар орасида аёллар бор бўлса, энг аввало таом аёл-ларга берилади (агар болалар бўлса, биринчи навбатда уларга бериш керак).

Кўп ҳолларда столга қайноқ таомлар берилади, бундай ҳолларда официант мижозни огоҳлантириши зарур.

Патнис билан овқат ташиш қоидалари

1. Официантнинг асосий асбоби патнисдир, унда официант шакли ва массаси ҳар хил бўлган нарсаларни ташийди. Патнислар: олтигача ошхона тарелкаси сиғади-ган катта, 3—4 та тарелкага мўлжалланган ўртача, ўрта-чанинг ярмига тенг ҳажмдаги кичик турларга бўлинади.

2. Патнис ташишнинг бир неча усуллари бор: патнис икки қўл кафтига қўйиб кўтарилади, бармоқлар очиқҳолда туради; енгил патнисларни беш бармоқ учлари билан кўтарилади. Ҳар қандай ҳолат бўлса ҳам патнис елкадан баланд кўтарилмайди. Патнисда олиб борилаётган нарсалар салфетка билан ёпилади, бу идишларнинг силжиши ва бир-бирига урилишининг олдини олади.

3. Таом ва ичимликлар патнисга бир сидра қилиб тегилади; оғирроқ идишлар официант томонга қўйилади, бўйи узунлари ўртада бўлади. Буфет маҳсулотлари ва ош-хона таомлари алоҳида-алоҳида олиб келинади, чунки бирга олиб келиш — хизмат муддатини чўзади ва идиш-лар бир-бирига тўқнашиб кетиши мумкин. Буюртмани бажаришда биринчи буфет маҳсулотлари ва сув келтирилиши лозим. Патнисни паст қилиб тизза тенглигида кўтариш ярамайди.

4. Овқат тарқатадиган жойдан патниснинг икки чети-дан ушлаб кўтариб

кетилади. Сўнгра ўнг қўли билан уни ушлаб, чап қўли бармоқларини патниснинг остига ўрта-сига йўналтиради. Официант озгина эгилган тўрт бармоқ-лари учлари билан патнисни кўтаради. Официант столга хўранданинг чап томонидан ёндашади. Официантнинг ўнг қўли деярли бўш бўлади, эшик очиши ва бошқа юмуш-ларни бажариши мумкин.

5. Официантнинг иш жараёнида кичик патнислар қўл келади. Уни ушлаб туриш осон, даст силкиб кафтга қўнди-риш мумкин. Патнисни тирсак баробарида кўтариш тав-сия қилинади.

Агар официант хизмат қилиш техникаси қоидаларини яхши ўзлаштирса, патнис билан ишлаш муваффақиятли бўлади:

— таом идишлари қопқоғи ёрдамчи столга тескари қилиб қўйилади;

— навбатдаги таомни беришдан олдин столда жой ҳозирлайди, фойдаланилган идишларни йиғиштириб ола-ди, янги анжомлар қўяди. Идишларни йиғиштиришда ҳар бир мижоз оддига келиб чап томондан хизмат қилади. Идишларни стол тепасидан олиш мумкин эмас;

— газаклар, иссиқтаомлар, ичимликлар тегишли идишларда қуйидаги тартибда берилади: биринчи навбатда столга маъданли ёки мева сувлари қўйилади, сўнгра нон, агар буюрилган бўлса, газак, вино берилади, булардан сўнг иссиқ овқат келтирилади.

6.2. Ресторанлардаги сервис хизматчилари.

Бош официантнинг асосий вазифаси истеъмолчилар-ни қўнғилхушлик билан кутиб олиш, ресторанда бор ҳамма яхши имкониятларни уларга қаратиш: лаззатли таомлар, дилрабо мусиқа, хушчақчақлик билан вақтни ўтказиш. Шундай шароит яратиш керакки, бу ердагилар ўзларини худди уйидагидек, эркин ҳис қилишсин. Бош официант-нинг вазифаси рестораннынг асосий хизмат тармоғини бошқаришдир. Бош официант ресторанда меҳмондўстлик муҳитини яратиши керак.

Бош официант эрталаб ишга келибоқ, савдо хоналари-нинг ҳолатини текширади, зал, вестибюл, гардероб, бар, ҳожатхоналарни кўздан кечиради. Бино ичининг йиғиш-тирилиши, тозалигига эътибор беради. Мебеллар, жиҳоз-лар, ёритиш воситаларининг бутлиги ва созлигига назар ташлайди. Камчиликлар ва носозликлар бўлса, уларни тезда созлаш чораларини кўради.

Бош официант савдо хоналарини кўриб чиққач, кеча-ги сменанинг қолдирган ёзувларини кўздан кечиради. Буюртмалар билан танишади, ўрганиб чиқади ва стол яса-тиш учун тегишли топшириқ беради. Дастурхон ясатили-шини, стол ва сервантлар тозалигини шахсан ўзи текши-ради. Унинг вазифасига таомномада ёзилган овқатлар ҳақиқатан бор-йўқлигини текшириш ҳам киради. Таом ва маҳсулотлар таомномада ёзилиб, ошхонада буфетда бўлма-са, таомномага тузатиш киритади.

Ҳар куни бўладиган «беш дақиқа» лик йиғилишда бош официант официантлар бригадирларининг ахбаротини эшитади, улар залда бригаданинг неча аъзоси бор, қайси столлар қайси официантга тайинланганлиги ҳақида айтади. Бош официант ходимларнинг ташқи қиёфасини ҳам текширади, улар хизматга тайёр эканлигига ишонч ҳосил қилади. Сўнгра бош официант кечаги кун официантлар томонидан йўл қўйилган хатоларни муҳокама қилади, олинган танбеҳ ва раҳматномалар ҳақида гапиради. Бу-гунги кун вазифалари, таом ва маҳсулотларни реализация қилиш йўллари кўрсатади. Бош официант ишдаги ўзга-ришлар, ресторан, трест бўйича эълон қилинган буйруқ, фармойишлар ҳақида официант, буфетчи, швейцар, фар-рош ва бошқаларни хабардор қилиши керак. «Беш дақиқа» лик йиғилишга бош официант рестораннинг цех, бўлим ва бошқа хизмат бошлиқларини чақиради. Бу йиғилиш-ларда ресторан директори ёки унинг муовини қатнаши-ши шарт.

Бош официант ҳамкасбларига нисбатан хушмуомала, ғамхўр, очиқ кўнгилли, ўртоқлик муносабатига бўлиши лозим.

Бош официант бригадаларга тегишли жойларни бўлиб беради, тантанали қабуллар, банкетлар, тўйларда хизмат қилиш бўйича бригадир тайинлайди.

Юқоридаги масалалар ҳал бўлгандан кейин бош официант ўзининг асосий вазифасини бажаришга киришади. Бу вазифа меҳмонларни кутиб олишдир. Бош официант кўп нарсаларни хотирасида сақлаши лозим, масалан, залда қанча бўш жой бор? Баъзи ресторанларда бўш ўринлар ҳақида вестибюлда ёритиладиган табло бўлади. Кўп ҳолларда ресторанга келувчилар таблога назар ташлаб, бўш жой борлигини билиб, ичкарига кираверади. Бош официант истеъмолчиларни қарши олар экан, саломлашади, уларни официант иштирокида ўтиришга таклиф қилади, мижоз ўзига қулай жойга ўтиргач, таомлар ассортименти билан таништиради.

Бутун иш куни давомида бош официант овқатлар қоидага биноан берилаяптими, идишлардан тўғри фойдаланилаяптими, ҳисоб-китоб тўғри амалга оширилаяпти-ми — буларни назорат қилади. Бундан ташқари бош официант мижозларнинг таклиф ва эътирозларига қулоқ солади, биринчи талабдаёқ, «мулоҳаза ва таклифлар дафтари»ни истеъмолчиларга олиб чиқиб беради.

Дафтарга ёзилган мулоҳаза, таклиф бўйича шу заҳотиёқ чора кўради ва ресторан директорини бу ҳақда хабардор қилади. Ресторан беркитилгач, бош официант кун бўйи тушган пулни официантлар кассага топширдимийўқми, идиш-анжомларнинг топширилганини текширади. Хизмат қилган ходимлар ўз вақтида уйларига кетишларини таъминлайди.

Ресторанда тантанали қабуллар, банкет, тўйлар ўтказилганда бош официант зиммасига катта масъулият юкланади. Бундай ҳолларда бериладиган буюртмаларни қабул қилиб олади, хизмат устидан раҳбарликни амалга оширади.

Тантанали қабул, банкет, тўйларда энг аввало бош официант ташкилий масалаларни йиғилиш вакили билан келишиб олади. Расмий қабул бўладиган бўлса, бош официант одамларни жой-жойига ўтказиш режасини

тузади. Қабул ёки банкет ўтказиш ҳақида келишув тузилганлигининг расмийлашгани аванс берилиши (олдиндан пул тўлаш) ёки кафолат хати берилиши билан бошланади.

Агар хорижий туристлар ресторанда овқатланадиган бўлса, бош официант улар учун таомнома тузишда катна-шади. Бунда уларнинг умумий диди ва удумлари ҳисобга олинади. Хорижий туристлар ҳақида официантлар ҳам маълумотга эга бўлишлари керак.

Бош официант вазифасига официантлар томонидан ўз вақтида ҳисоб реестри тузишни назорат қилиш ҳам киради. У кун бўйи официантлар ва бошқа унга қарашли хо-димлар ишини кузатади, бошқаради ва назорат қилади, хизмат жараёнида сезилган хато, камчиликларни барта-раф қилишни талаб қилади. Бош официант мунтазам равишда, официантларнинг истеъмолчилар билан ҳисоб-ки-тоблари қандай қилинганлигини назорат қилиши мумкин. Ошхона ва буфетдан берилган таомларнинг тўла ва тўғрилиги, идиш-товоқлар сақланаётган жойда уларнинг тозаллиги бош официант назоратида бўлади.

Аммо бош официант кўпроқ вақтини мижозлар кутишга сарфлайди. Залдаги тартиб кўпинча меҳмонларнинг қан-дай кутиб олиниши, тегишли ўринларга ўтқазилишига боғлиқ. Шунинг учун бу вазифа бош официантга юкла-тилган. Залга мижозларни таклиф қилганда энг аввал аёл-ларни олиб боради ва ўтқазади, улар қўлига таомнома туттади. Ресторанга эндиgina одам қўйилган ёки бўш жой-лар бемалол бўлган ҳолларда жой танлашда мижозлар хоҳишига қаралади: осойиштарок, бурчакроқда ўтириш дурустми, мусиқачиларга яқинроқми ёки деразалар олди-дами — бу меҳмонлар хоҳиши. Мижоз хоҳдаган қулай жой бўш бўлмаса, бошқа бўш жойга ўтирилади. Мижоз хоҳлаган жойни бошқа одамлар банд қилиб турган бўлса, улар рози-лиги билангина жой алмаштирилиши мумкин. Ҳали стол усти йиғиштирилиб, дастурхон тузалмаган жойни ҳам мижозга тавсия қилиш мумкин эмас. Бордию, мижозлар ку-тамиз, шу столга дастурхон солинсин, десалар — бошқа гап. Рестораннинг доимий мижозлари бўлса, ҳамма вақт ўтирадиган ўринларига ўтқазилади. Истеъмолчилар қўлла-рида гуллар билан

келса, сув қўйилган ваза келтирилади. Агар стол олдиндан банд қилиб қўйилган бўлса, бош официант бу ҳақда белги қўйиб қўяди. Ресторанда турли ма-салалар бўйича турлича саволлар туғилиши мумкин. Бош официант мижозларни тинглаши, аниқ, мукаммал жавоб бериши керак.

Хизмат жараёнида ресторанда турли вазиятлар юзага келиши мумкин. Бундай ҳолатларда бош официант ўзини тута билиши ва ахлоқ-одоб қоидаларига риоя қилиши шарт. Мисол тариқасида қуйидаги вазиятни кўришимиз мумкин.

Кечқурун хизмат бошланишида иккита мижоз — эр-как ва аёл тўрт ўринли столга ўтқазилди. Улар бу ерга бошқа ҳеч кимни ўтқазмаслик кераклигини сўрашди. Эшик ортида эса одамлар навбат кутиб турибди. Бош официант нима қилиши керак?

Люкс тоифадаги ресторан ва барларда икки ўринли столлар 50%, олий тоифадаги ресторанларда — 20 % ни, биринчи тоифадаги ресторанларда — 15 % ни ташкил қила-ди. Бош официант бу икки мижозга икки ўринли стол тавсия қилиши керак. Агар залда икки кишилиқ бўш стол бўлмаса, улардан иккита стулни олиб бориб олти ўринлиқ стол ясатиш мумкин. Бундай ҳаракат ресторанга келувчи-ларнинг хоҳишини кучайтиради, ресторанга келувчилар бундан кейин ҳам кўпаяди.

Бош официант мунтазам равишда хизмат маданияти-ни ошириш мақсадида официантлар билан машғулот ўтказиб туради. Машғулот ўтказишга тажрибали мутахассис кишиларни ҳам жалб қилиш мумкин.

Кўпгина ресторанларда меҳмон кутиш бўйича ўқиш-лар ташкил қилинган, бу ерда ёш официантлар мустақкам касб кўникмаларини, ўз вазифаларини виждонан бажа-риш усулларини ўрганадилар. Хизмат маҳоратининг асос-ларини ўзлаштирадилар. Официантда доимо идиш-товоқ, сочиқлар, дастурхон бўлиши лозим. Официант яхши шах-матчи тош сургани каби ишлаши керак. Ўзининг бутун хатти-ҳаракатларини олдиндан режалаб қўйиши унинг иш унумини оширади. У психолог бўлиши керак. Ресторанга келувчи фақат овқат ейиш учун келганми ёки ҳордиқ чи-қариш учунми, бу ердаги шароитдан лаззатланиш учун келганми, буни официант дарҳол сезиб олиши керак. Киши биринчи марта

келган бўлса, унга таом ва ичим-ликлар танлашда ёрдам қилиш лозим. Бу соҳада офици-ант ўз ишининг моҳир устаси бўлиши керак.

Ресторанга келувчилар ҳам бу ердаги қоидаларга риоя қилишлари даркор, бордию улар интизомни бузса, бошқа-лар дам олишига ҳалал берса, бош официант уларга хизмат қилишни тўхтатиб қўйиши мумкин.

Ресторанда бўладиган баъзи англашилмовчиликларни ҳам бош официант ҳал қилади. Қуйидаги вазиятни кўрайлик:

Мижозлардан бири буюртма қабул қилмаганлиги учун официантдан норози бўлди. Чучвара ейишни хохдаб қол-ди. Чучвара таомномада бор, аммо тарқатишда тамом бўлган. Ресторан ёпилишига ҳали 4 соат вақт бор. Бош официант мижозга чучвара тайёрлаш учун анча вақт та-лаб қилинади, шунинг учун бошқа таом тавсия қиламиз, дейди. Аммо мижоз норози. Бундай ҳолларда бош офици-ант мижоздан кечирим сўрайди. Бош официант таом тай-ёрлашни буюради. Мижоз кутмай кетиб қолади. Ишлаб чиқариш кенгашида вақтида таом тайёрламагани учун ошпаз муҳокама қилинади.

Бош официантнинг ҳуқуқлари:

1. Официант қондани бузса, уни ишга қўймаслик, ҳатто ишдан четлатиш, бу ҳаққа ресторан раҳбариятига маълум қилиш.

2. Овқат берилишида ёки шакллантирилишида қоидага риоя қилинмаса, таомномани ишлаб чиқаришга қайтариш.

3. Нуқсонли таомни, ҳатто мижоз эътироз биддирмаса ҳам, алмаштиришни талаб қилиш.

4. Тажрибали, малакали официантларни, ёшларни тарбиялашга жалб қилиш, ўқув дастурларининг бажарили-шини назорат қилиш.

5. Официантлар танлаб олишда комиссия таркибида қатнашиш, шу ташкилотда ишлаб кетиши мумкинлиги ҳақида тавсия бериш.

6. Официантларнинг даражасини ошириш ҳақида тавсияномалар бериш.

7. Хизматчиларга қачон таътил бериш навбатини белгилаш.

Ресторанга ходимлар танлашда, официантликка хоҳиш биддирувчилар олдига асосан иккита муҳим талаб қўйи-лади: самимийлик, софдиллик ва одамларга меҳр-хурмат. Бу ишга ғайратли, ҳис қилиш туйғуси кучли, саранжом-саришта одамларни топиш керак. Бошқа томондан, етук пазанда, таомлар, ичимликлар хусусиятини биладиган одамларгина официант бўлиб ишлаши мумкин. Юзаки би-лимга ишонган, ресторан ишини енгил-елпи ёдлаб олиб, ходимлар бўлимида ўзини билимдон қилиб кўрсатадиган одамлар бу ишни эплай олмайди. Ресторан ишини санъат деб қараб, жонидили билан ишлайдиган одамгина офи-циант бўлиши мумкин. Дастлабки даврда у унча тушун-маслиги, лекин зехни, иродаси, меҳнатсеварлик ҳислатлари мужассамлашган бўлсагина, официант лавозимини бажариши мумкин. Официант билимдонлик билан тегишли таом ва ичимликларнинг сифати, уларнинг нафи ҳақида мижозларга тушунтира билиши керак.

Официант таърифлаган таомлар, ичимликлар ҳақиқатга мос келгандагина мижоз шу ресторан томон яна йўлга тушади.

Официант бош официант билан биргаликда залнинг тўлақонли сардори ҳисобланади. Унинг кундалик хизма-ти одамлар билан муносабатда бўлиш, шунинг учун у фақат хизмат қилиш техникаси билимдони бўлиб қолмай, ахлоқ-одоб, руҳият талабларини ҳам билиши лозим.

Ҳозирги замон официанти қиёфаси саранжом-сариш-та, чиройли кийинган, равон қадам ташлайдиган, ортиқ-ча гапирмайдиган, эпчил, ҳар қандай келишмовчилик ва-зиятидан чиқиб кетадиган бўлиши керак. Залда ахлоқ-одоб муҳитини яратган официант меҳр, хушмуомалаликни ҳамма нарсадан юқори қўйиши шарт.

Официант ўз кадр-қиматини, инсонлар учун қилаёт-ган меҳнати енгил эмаслигини, касб ғурурини ҳамма вақт ҳис қилиши керак. Официант билан истеъмолчилар ора-сидаги муносабатда ҳар икки томоннинг самимийлиги талаб қилинади. Айниқса, официантдан ресторанда хуш-чакчакдик, меҳмондўстлик кайфияти талаб қилинади.

Официантга бўлган асосий талаблардан яна бири хиз-мат қилиш усулининг қоида ва техникасини билиш, ама-лий ишда уларни қўллай олишдир. Булардан ташқари официант озиқ-овқат маҳсулотлари товаршунослик асос-лари билан таниш бўлиши, зал жиҳозланишини яхши билиши, ишлатиладиган идиш-товоқлар, анжомларнинг каерда фойдаланишини амалда қўллаши лозим.

Официантнинг хизмати иш жараёнида зарур бўлади-ган нарсаларни олишдан бошланади. Улардан бири офи-циант билан учига солиб юрадиган сочикчадир. Бу сочик официантнинг қўли қуйишига ва кийим енги ифлосла-нишига йўл қўймайди.

Официант ҳисоб бланкасини тайёрлайди, у рақамлан-ган дафтарча шаклида бўлади ва ҳисобот учун ҳужжат ҳисобланади. Касса машинаси калитини тилхат орқали кассирдан олади. Бутилка очқич, авторучка, дастрёмол, агар залда чекишга рухсат бўлса, гугурт ёки зажигалка олади — булар официант хизматида фойдаланилади.

Уз иш фаолиятида официант қуйидаги тамойилларга амал қилиши керак: касбий бурчни юқори даражада анг-лаш, меҳнатга ижодий муносабатда бўлиш, ўртоқларча ўзаро ёрдам муҳити. Бу тамойилларни амалга ошира бо-ришда ҳозирги ресторан официантларинингҳуқуқ ва бурчлари бор.

Официантнинг бурчи, вазифалари:

- графикда белгиланган вақтда албатта ишга етиб келиш;
- мижозларга хизмат қилиш тартиби бўйича бош офи-циант кўрсатмаларини бажариш;
- мижозларга хизмат қилиш ва ўзини тута билиш қоидаларига риоя қилиш, мулоҳазали, меҳрли, эътиборли бўлиш;
- таомномада кўрсатилган таом ва ичимликлар мав-жудлигини, баҳосини, уларни бериш тартиби ва уларни тайёрлаш технологияси асосларини билиш;
- мижозларга таом ва ичимликлар тавсия этиш;

—ишда белгиланган шаклдаги кийимда юриш, у дои-мо озода, кўркам бўлиши, пойафзаллари тоза тутилиши лозим;

—шахсий гигиена қоидаларига риоя қилиш;

—столларни истеъмолчилар келишига жиддий тайёр-лаш, бутун иш куни давомида иш жойи, столларни тоза ва тартибли тутиш, дастурхонни ўз вақтида тузаш, фойдала-нилган идишлар, анжомларни техника қоидаларига биноан йиғиштириб олиш;

—ёрдамчи стол ва сервантларни озода сақлаш;

—хушмуомалалик билан келувчиларни кутиб олиш, залга бошлаб кириб ўтқозиш, таомнома тавсия қилиш, хизмат қилиш техникаси қоидаларига мувофиқ тезлик билан буюртмаларни бажаришга киришиш;

—синган, ёрилган, дарз кетган ёки доғи бор идиш-товоқ ва бошқа анжомлардан фойдаланишга йўл қўйилмайди;

—қабулларда, банкетларда хизмат қилиш тартиби ва техникасини билиш, мижозларнинг мулоҳаза ва таклиф-ларини бош официантга етказиш.

Хорижий мамлакат туристларига хизмат қилаётган официантлар зарур даражада чет тиллардан бирини би-лишлари шарт.

Официант аниқ ва тўғри ишлаш учун касса хужжатла-рини, ҳисоб-китоб варақасини, реестрларни тўлдириш қоидаларига тўла риоя қилиши керак.

Иш жараёнида официант қуйидагиларни қилмаслиги лозим:

—қайд қилинмаган ҳисоб-китоб варақалари бланкаларидан фойдаланиш, шунингдек ўз бланкасини бошқа официантга бериш;

—таомлар ва буфет маҳсулотлари номини кўрсатмас-дан бланкалар тўлдириш;

—ҳисоб-китоб варақасида, нусхасида, квитанция дафтарчасининг йиртиб олингандан кейин қолган қисмида тузатиш, ўзгартириш қилиш.

Официантга мутлақо тақиқланади:

— бош официант рухсатисиз мижозларни столга так-лиф қилиш ва ўзича бошқа столга ўтқозиш;

- тайёрланмаган столга мижозларни ўтказиш;
- мижозлар шикояти ва эътирозларини бош офици-антсиз ёки дирекция ходимисиз муҳокама қилиш;
- залда чекиш, ўтириш, овқат ейиш, каттиқ гапириш, шунингдек сервант, деворлар ва бошқаларга суяниш;
- ресторан раҳбариятисиз, бош официантсиз ўзича «стол банд» ёзувини столга қўйиш;
- ошпаздан сифати ёмон, яхши шаклланмаган таом олиш;
- белгиланган меъёрдан ортиқ спиртли ичимликлар бериш;
- банкет, тўй ва бошқа тадбирлар учун бош официант-сиз буюртмалар қабул қилиш;
- хизмат қилиш жараёнида бригадир ёки бош офици-ант рухсатисиз узок муддатга кетиб қолиш;
- мижозлардан ҳисоб-китоб варақасида кўрсатилган-дан ташқари пул олиш.

Официантнинг иш техникаси тизимига хизмат қилиш-ни ташкил қилиш соҳаси, стол яратиш, таом, ичимликлар келтириб бериш ва бошқалар киради.

Касб маҳоратини ҳисобга олган ҳолда официантларга V—IV—III даража (разряд) берилади. Бу ихтисослигига қараб ҳал қилинади. Ихтисос характеристикаси икки бўлимдан иборат бўлади: «Иш бўйича характеристика» ва «Билиши керак».

V разрядли официант

Иш бўйича характеристика:

- стол яратишнинг турли хиллари, жумладан термик;
- стол, зал, пешзалларни жиҳозлаш учун гуллардан композиция;
- нонушта, тушлик, кечки овқат, банкетлар учун ту-зиладиган таомномада идишлар, анжомлар, сочиқ ва бошқалар миқдорини ҳисобга олиш;

- турли усуллар билан таом ва ичимликлар бериш;
- мижозлар иштирокида таомлар тайёрлаш, шакллан-тириш ва нарсаларга бўлиш;
- турли хил банкетларни ташкил қилиш ва ўтказиш;
- хорижий туристларга хизматни ташкил қилиш;
- «Швед столи» ва бошқа мижозларга хизмат қилиш-нинг прогрессив шакллари ташкил қилиш;
- мижозлар учун максимум қулайлик яратиш.

Бишиши керак:

- турли идиш-товоқлар, анжомлар, ошхонадаги латта буюмлари, уларни ҳисобга олиш ва сақлаш;
- стол яратиш қоидалари ва турлари;
- гулдаста шакллантириш қоидалари;
- таомноманинг вазифаси, турлари ва тузилиши та-мойиллари;
- озиқ-овқат товарлари ҳақида қисқа маълумот;
- ошпаз, овқат характеристикаси, таом ва ичимлик-лар бериш қоидаси ва ўзига хос хусусияти;
- физиология ва санитария асослари;
- психология асослари ва профессионал этика;
- мижозларга хизмат қилиш тартиби ва банкет турлари;
- мижозларга хизмат қилишнинг илғор шакллари;
- маданий хизмат кўрсаткичлари ва уларга баҳо бе-риш усули;
- хорижий туристларга хизмат қилишни ташкил қилиш.

IV разрядли официант

Иш бўйича характеристика:

- стол яратишнинг хиллари;
- столларни яратиш учун гуллардан композиция;
- нонушта, тушлик, кечки овқат, банкет учун таомно-ма тузиш, зарур идиш-товоқлар, анжом, ошхона бу-юмлари ҳисобини олиш;
- турли усуллар билан таом ва ичимликлар бериш;

- турли хил банкетларга хизмат қилиш;
- хорижий туристларга хизмат қилиш;
 - мижозлар билан зарурий муомалада бўлиш;
 - фойдаланилган идиш ва анжомларни йиғиштириб олиш.

Билиши керак:

- идиш-товоқлар, анжомлар, ошхона буюмларининг ҳамма хилларини ҳисобга олиш ва сақлаш тартиби;
- стол ясатишнинг қоида ва турлари;
- гулдасталар қўйиш тартиби;
- таомнома тузиш турлари ва тамойиллари;
- озик-овқат маҳсулотлари ҳақида қисқа маълумот;
- таом ва ичимликларни бериш қоидалари, хусусия-ти, овқат характеристикаси;
- физиология ва санитария асослари;
- профессионал этика;
- официант иш жойини ташкил қилиш;
- ичимликлар беришнинг қисқача характеристикаси ва хусусияти;
- тантаналарда хизмат қилиш тартиби ва банкетлар тури;
- хизмат қилишнинг илғор шакли.

III разрядли официант

Иш бўйича характеристика:

- стол ясатишнинг хиллари;
- стол ясатиш учун гуллардан композиция;
- нонушта, тушлик, кечки овқат, банкетлар учун ту-зиладиган таомномада идишлар, анжомлар, сочиқ ва бошқалар миқдорини ҳисобга олиш;
- турли усуллар билан таом ва ичимликлар бериш;
- турли хил норасмий банкетларда хизмат қилиш;
- хорижий туристларга хизмат қилиш;
- мижозлар билан зарурий муносабатда бўлиш;
- фойдаланилган идиш-товоқ, анжомларни йиғишти-риб олиш;

— назорат-касса машинасида ишлаш.

Билиши керак:

— идиш-товоқлар, анжомлар, ошхона буюмларининг ҳамма хилларини ҳисобга олиш ва сақлаш тартиби;

— стол ясатишнинг қоида ва тартиблари, гуллар қўйиш;

— таомнома тузиш тартиби, таом ва ичимликларнинг ёзилиши;

—официант иш жойининг ташкил қилинишига талаблар;

—озик-овқат маҳсулотлари ва ичимликлар ҳақида қисқа маълумот;

—овқат характеристикаси ва таом, ичимликлар бериш тартиби;

—профессионал этика қоидалари;

—банкет турлари, хизмат қилишнинг илғор шакли;

—официантнинг ташқи қиёфасига талаблар;

—мижозларнинг ресторанда ўтириш одоби.

Официант қобилиятли касб эгаси, юқори даражали му-тахассис бўлиши керак.

Мутахассис шахс, қобилиятли официант қуйидаги пси-хологик сифатларга эга бўлиши лозим:

—хушмуомалалик;

—кишилар билан тил топишиб кетадиган;

—чидамли, тоқатли, руҳан бардам, сипо, ўзини қўлга оладиган;

—зийрак, яхши хотира эгаси;

—бошқа одамлар кайфиятини сезадиган;

—дидли, аниқ нутқли, сўзларни тушунарли айтадиган;

—шакл, ранг, ҳажмни сезадиган;

—диққатни ўзига ва бошқаларга жалб қила оладиган;

—ҳисоб-китобни тез ва аниқ бажарадиган;

—одамлар хусусияти фарқига борадиган.

Официант яхши психолог бўлиши керак, чунки: ресторанга келувчиларнинг кайфиятини тез тушуниши, уларга муносиб муомалада

бўлиши, тегишли хизматни бошлаши керак; ўзини тўғри англаши, ўз хиссиётини онгли бошқа-риши лозим; иш бўйича ўз ҳамкасбларини яхши билиши, бир-бирини тушунган ҳолда ўртокдарча муносабатда бўли-ши керак.

Ҳар бир мижозга нисбатан официант меҳмондўстлик, зийраклик, сипо, боодабликни ўзида мужассам қилган бўлиши шарт. Агар мижозлар бирор масала бўйича нари-ги столдаги официантга мурожаат қилиб қолсалар, официант сўзсиз қулоқ солиши, имконияти бўлса бажариши, агар имконияти бўлмаса, ўша мижозга хизмат қилаётган официантни чақириб масалани ҳал қилиши зарур.

Бордию, мижоз бирон-бир нарсадан норози бўлиб, шовқин-сурон кўтарса, официант мулойимлик билан, гуноҳкор бўлмасаҳам, кечирим сўраб тинчитсин. Официант шундай ишлаши керакки, залдагиларнинг диққатини ўзига жалб қилмасин, мижозлар суҳбатига ҳалақит берма-син: идиш-товоқларни тақир-туқур қилмасин, ҳамкасбларини бақириб чақирмасин, мижозларга секин, ёқимли овозда жавоб қилсин.

Официантнинг шериги керак бўлган идишни ишлатиб қўйган бўлса, официант нима қилиши керак, залда иди-шимни топиб бер, деб жанжаллашиши керакми? Йўқ, бошқа идиш олиб келиб хизматни давом эттиравериш зарур.

Официант мижозлар билан муносабатда жуда хушмуо-малали бўлиши талаб қилинади: бирон нарса олиб келиб қўйганда «марҳамат» дейиши, «кечирасиз, таом берсам бўладими» каби муомала қилиши. Агар мижоз қошиқ, вилка, салфетка ва бошқалардан биронтасини тушириб юборса, официант олдин ўрнига тозасини олиб келиб қўяди ва сўнгра пастга тушган буюмни олади. Полга тушган нарсани зинҳор мижоз олмасин. Тоза нарсаларни официант патнис ёки тарелкада олиб келиб бериши лозим. Официант нарсаларни мижозга яқин турган қўли билан узатади. Ўзбек одати бўйича ҳамма вақт ўнг қўл билан узатиш лозим ва бу миллий анъанамиз талабларига мосдир.

Официантнинг шахсий гигиенаси. Официантнинг кас-би артист фаолиятига ўхшаб кетади. Артистлар томоша-бинлар билан боғланганидек, официант ҳам залдаги ми-жозлар билан узлуксиз алоқада бўлади. Официант залда психологик муҳит яратади, уларнинг ҳаракатини, муома-ласини кузатаётган хўрандаларда бу ташкилот ҳақида ижо-бий фикр туғилади.

Официантнинг ташқи кўринишига, юриш-туришига, ўзини тута билишига жуда кўп нарса боғлиқ. Хушмуома-лалик официантнинг юзидан, чехрасидан кўриниб тури-ши керак, бўйи-баста ўртача, сочи яхши таралган, чирой-ли қад-қомат ресторан залининг хуснига ҳусн қўшади. Бу табиат инъом этган гўзаллик, яхши эшитиш қобилияти, дона-дона сўз ифодаси — буларнинг ҳаммаси ресторанга ташриф буюрувчиларда официантга нисбатан ижобий муносабат уйғотади.

Официант хизматининг ўзига хос хусусияти шундан иборатки, у миждозларга таом ташийдиган, керак бўлса стол атрофида айланиб хўрандаларга парвона бўлади. Бу ерда ҳам албатта у санитария-гигиена қоидаларига риоя қилиши лозим:

1. Официантнинг сочи ажиб, ғайриодатий бўлмасли-ги, сочлар кўз устига тушмаслиги, иш жараёнида сочлар-ни тартибга солиш, тараш тавсия этилмайди, чунки соч таомга тушиши мумкин.

2. Оғиздан нохуш ҳид тарқалмаслиги учун махсус пас-та билан оғизни ювиш, чайиш лозим. Ҳар куни кечки овқатдан сўнг ва эрталаб иш бошлашдан олдин тишни ювиб тозалаш керак.

3. Ишга тушишдан олдин душ қабул қилиш, эркаклар ҳар куни соқолларини олишлари зарур.

4. Аёл официантларга ишга чиқиш олдида косметик воситалардан ҳаддан ортиқ фойдаланиш, кучли ҳидли атир сепиш, йирик тақинчоқлар тақиш тавсия этилмайди.

5. Ишга тоза кийимда келиш керак, хизматга кири-шиш олдида душга тушиш, қўлларни совун билан тоза-лаб ювиш зарур.

6. Иш жараёнида ора-орада қўлини ювиб туриш, электр сочиқ билан

куритиш, агар у бўлмаса бир марта фойдала-ниладиган сочикқа артиш лозим.

7. Ресторан кийимида официант ташқарига чиқиши, бошқа бирон иш билан банд бўлиши мумкин эмас.

8. Официант кўп ҳаракатларни мижозлар олдида, улар кўз-ўнгида бажаради, шунинг учун қўлларида ҳам ҳеч қандай нуқсон бўлмаслиги лозим, масалан тирноқлар олин-ган бўлиши, қўлда яра аломатлари бўлмаслиги, бирор бар-мок бинт билан боғланмаган бўлиши керак.

Умумий овқатланиш ходимларининг ҳаммаси тиббий кўрикдан ўтган бўлиши шарт. Бундан мақсад касаллик таом орқали бошқаларга юқмасин, ҳам ресторан ходимлари, ҳам ресторанга келувчилар соғлом бўлсин.

Ресторан ичини тозалаб бўлгандан кейин, столлар жой-жойига қўйилгач, официантлар бригадири ресторан очилишидан икки соат олдин идиш-товоқлар, сочик ва бошқа анжомлар сақланадиган хонадан керакли анжом-ларни олади ва стол ясатишга киришади. У столлар сони ва келиши мумкин бўлган мижозларни мўлжаллаб ҳара-кат қилади. Баъзи ресторанларда сочик, дастурхон, сал-феткаларни навбатчи официантлар олади. Буларни қабул қилиб олишда уларнинг ҳолатига эътибор берилади. Яъни дастурхон, сочиклар, сочик-салфеткалар топ-тоза, крахмалланган, дазмолланган бўлиши шарт. Идишлар эса, синмаган, дарз кетмаган, ҳаммаси бир нусха бўлиши керак.

Бу олинган керакли нарсаларнинг ҳаммаси официант сервантига қўйилади. Иш унумли бўлиши учун официант серванти тартибли бўлиши лозим: сервантнинг тепароғи-да ошхона анжомлари, ўртада—тарелкалар, пастда — со-чикдастурхон бўлади. Идиш-товоқларнинг бир қисми — иссиқ овқат қўйилиши керак бўлганларини — илиқ ҳолда сақланади. Фойдаланилган идишлар ўрнига официант то-засини олиб туради.

Официант хизмат қилаётган столларига керакли ва етар-ли идиш-товоқ, анжомлар олиши керак.

Стол ясатиш учун керакли идиш-товоқ ва анжомлар-ни ташишда официант уч қаватли аравачадан фойдалана-ди. Юқори қаватда тарелкалар,

ўрта қаватда анжомлар туради. Стол ясатишдан олдин олинган ҳамма нарса тек-шириб кўрилади: уларнинг ювилиш сифати, тарелка ва бошқа идишларда дарз кетган, учган жойлари йўқми, вил-каларнинг тишлари синмаганми ҳаммаси текшириб кўрилади. Камчилиги бор нарсалар тезда алмаштирилади.

Официант қўл сочик билан идишларни артади.

Идишларни артганда қуйидагиларга риоя қилинади:

—чап қўлда сочикча билан тарелка ушланади, сочик-нинг иккинчи томони билан ўнг қўлда айлантрилиб, та-релка артилади;

—рюмка ва қадахларни чап қўл билан пастидан ушла-нади, сочикча билан ўнг қўлда, бош бармоқни ичкарига тикиб, бошқа бармоқлар билан сирти артилади;

—узун қадахларни эҳтиёт бўлиб артиш керак. Ичига сочик учи солиниб артилади. Сўнгра куруқ сочик билан артилади.

Пичокдарнинг бир нечтасини чап қўл билан сопидан ушланади ва ўнг қўлдаги сочик билан ялтирагунга қадар артилади. Пичокнинг ўткир томони тескари туриши ке-рак. Сўнфа уларни салфетка солинган тарелкага тахланади.

Вилка ва қошиқларни ҳам пичокқа ўхшаш артилади. Тозалиги текширилади.

Чашкаларни сочик билан чап қўлга олинади, ичи ва ташқариси артилади.

Дастурхон ясатиш учун тайёрланган тарелка ва анжом-лар, шиша идишлар эҳтиётлик билан ёрдамчи столга қўйи-лади ва салфетка солинган патнисга терилади.

Якка ҳолда фойдаланиладиган тарелка, фужер, рюмка, анжомлардан ташқари ҳар бир столга туз, қалампир, горчица идишлари, гул учун ваза, кулдон, қоғоз салфеткалар қўйилади. Идишларда «туз», «гаримдори» деган ёзувлар бўлиши керак. Бу идишлар куруқ ва тешикларидан ичи-даги нарсалар эркин сепилиши лозим. Бу идишлар биллур, шиша ёки чиннидан ясалиши мумкин, четларига зангламайдиган темир ёпиштирилади. Уларни ҳар куни ар-тиб туриш керак. Туздонга жуда тўлдириб туз солинмасин, чунки

у нам тартиб тешикларидан тушмайдиган бўлиб қолади. Нам тортмаслиги учун бир неча дона гуруч солиб қўйилади. Тепаси очиктуздонлар ҳар куни ювилади, куруқ қилиб артилади, туз тўлдириб солинмайди. Туз бети силлиқланади, идиш четлари сочиқ билан артилади. Гарим-дори идишига ярмигача қалампир солинади. Гаримдори идишининг қопқоғи анча вақт очик қолса, у ялтироқсиз ҳолга келиб қолади.

Горчица идиши ҳам тўртдан уч қисмга тўлдирилади, сифатини йўқотмаслиги учун бир неча томчи сут қўшиб қўйилади.

Кулдон ҳам ўзига хос хизмат талаб қилади. Чинни идишлар сингари уларни ҳам сочиқ билан артиб, стол ус-тига қўйилади.

Официантнинг қўл остида ҳар доим писта ёғи, сирка бўлиши керак. Мижозлар талабига биноан улар берилади. Сиркага бир неча томчи қизил вино қўшиб қўйилади, бошқа суюқликлардан фарклаш учун шундай қилинади.

Писта ёғи қорамтир тус олиб қолса, пичоқ учида озги-на туз қўшиб юбориш лозим.

6.3. Ресторанлардаги сервис тизими.

Ресторанларда қабул маросимлари, юбилей, банкетлар, тўй ва бошқа тантаналар ўтказилади. Ташкил қилинади-ган банкетлар официантларнинг тўла ёки қисман ишти-роки билан амалга оширилади. Банкет фуршет, банкет коктейл, чой банкетлари бўлади. Булар кўпинча хорижий мамлакатларда ўтказилади.

Банкет ўтказиш учун тайёргарлик ишлари буюртма қабул қилиш, тайёргарлик кўриш ва хизматдан иборат.

Буюртма қабул қилиш. Банкетлар, тантаналар, тўйлар-га буюртма қабул қилиш якка ёки гуруҳ буюртмаларидан тубдан фарқ қилади. Бундай буюртмалар бир неча кун, ҳатто ой оддин берилади. Айнан белгиланган кун ресто-ран бўш бўлиши керак. Шунинг учун буюртмачи олдин-роқ ҳаракат

қилиши мақсадга мувофиқдир. Бундай танта-нали кечалар ўтказишда фақат таом, ичимликларгина эмас, яна қатор масала ва тадбирлар бўйича келишиб олинади. Буюртма берувчи билан ресторан маъмурияти ўртасида оғзаки ёки ёзма қатор бандлардан иборат шартнома тузилади. Тажриба шуни кўрсатадики, буюртма бош официантга берилса, у билан келишилса, банкетлар, тантаналар муваффақиятли ўтади, чунки ресторандаги бутун хизмат жараёни унинг раҳбарлигида ўтади. Буюртма қабул қилиш-дан олдин бош официант буюртмачига зални кўрсатади, шароит билан таништиради, столлар қўйилиши режасини келишиб олади. Энг ҳурматли меҳмонлар қаерга ўтиради, бошқа меҳмонлар жойи қаерда — буларнинг ҳамма-си келишилади. Буюртмачи меҳмонлар айби билан синдирилган ёки ишдан чиқарилган идиш-анжомлар баҳосини преysкуронт бўйича тўлаши шарт. Бунинг учун чек ёзиб берилади ва пул белгиланган тартиб бўйича кассага кириш қилинади.

Официантларнинг тўла хизмати билан ўтказиладиган банкетлар

Бундай банкетлар дипломатлар йиғинларида, расмий қабул маросимларида ўтказилади. Дипломатик амалиётда қўлланиладиган протокол асосида меҳмонлар ресторан залига жойлаштирилади. Бироқ бундай қабуллар фақат дипломатлар учингина деб қараш ресторан фаолиятини чеклаган бўлади. Ресторанларда худди шундай меҳмонлар кутиш, уларга хизмат қилиш ҳамма учун эркиндир. Бундай банкетларда 8 дан 50 гача, баъзан эса 100 дан ортиқ одам қатнашади. Қуйида бу тантанани ўтказиш тадбирлари ҳақида сўз боради.

Буюртма қабул қилиш. Бош официант банкет ташкилотчиларидан буюртма қабул қилиб олар экан, энг аввал тантананинг санаси, соатини аниқлайди, меҳмонлар миқдори, тизими (жинси, ёши, миллати, касби)ни билади, тантананинг мақсади, умумий сарф қилинадиган пул суммаси, ҳар бир кишига ҳисобланган чиқим, пул тўлаш шакли (нақд, кредит), таклиф қилинган ҳурматли меҳмонлар рўйхати аниқланади. Сўнгра бош официант буюртмачини зал билан таништиради, банкет ўтказиладиган жойни

кўрсатади. Столларнинг қўйилиш тартиби, меҳмонларни ўтқазиш режалари келишиб олинади. Яна у хизмат қилиш жараёнида ким билан муносабатда бўлиш зарурлигини аниқлайди. Бош официант вазифасига яна қуйидагиларни аниқлаш киради:

1. Хорижий давлатларнинг турли элчихоналаридан меҳмонлар келадиган бўлса, ўша мамлакатлар байроқларини осиб қўйиш.

2. Ҳурматли меҳмонларни ресторанга таклиф қилиш.

3. Столларда микрофонлар бўлишини таъминлаш.

4. Оркестр керак бўлса, унинг дастури аниқланади, ёзув учун магнитофон.

5. Банкет қатнашчилари учун шаҳарлараро ва халқаро телефон бўйича гаплашиш, расмга тушиш, пианино ва роялда чалиш имконияти туғдирилади.

6. Меҳмонлар тарқалиши оддидан машиналар чақириш учун микрофонлар қўйиш.

Буюртмачи билан таомнома муҳокама қилинади, таомларни бериш вақти ва навбати, хизмат қилиш жараёнида танаффус ва меҳмонларнинг айланадиган жойлари ҳақида келишиб олинади.

Банкет таомномасига 3—4 номли совуқ таомлар, иссиқгазак, бир иккита иссиқ таомлар, ширинликлар, кофе, мевалар, ичимликлар киритилади.

Танаффус пайтларида қандай ичимликлар ва бошқа нарсалар бериш мумкинлиги ҳақида келишиб олинади. Бунинг учун танаффус қанча вақт давом этишини ҳам белгилаб олиш керак.

Банкет таомномаси тузганда миллий таомлар ҳам қўйилиши зарур. Таомномада қадах кўтариш қайси таомлар олдидан бўлиши, қачон иссиқгазак, иссиқ таом ва ширинлик берилиши белгиланади. Таомнома бланки одатда тўрт нусхада босилади ва ишлаб чиқариш ҳамда буфет учун, бухгалтерия, бош официант, буюртмачига берилади. Босмахонада чоп этилади, ҳажми 12х12 см бўлади. Таомномада бир неча совуқ газаклар, битта иссиқ, тушлик банкетларида шўрва, шунингдек, иккинчи иссиқ таом, ширинлик, мева, ичимликлар бўлади.

Банкетнинг ҳар бир катнашчиси учун таом ва ичим-ликларнинг таомнома карточкаси берилади, бу ўз навбатида столи безатадиган бир манзара бўлади. Бу карточкада фақат таом, ичимликлар рўйхатигина эмас, банкет тантанасининг мақсади ҳам қисқача баён этилади. Банкетда катнашаётган хорижий меҳмонлар учун таомнома уларнинг тилларида ёзилади. Бу хусусий таомнома ҳар бир меҳмон олдида столда бўлади, меҳмонларнинг ҳар бири учун яна махсус карточка бўлади, унда уларнинг исми шарифи, унвони, лавозими кўрсатилади. Булар кичик та-релкалар ёнига қўйилади.

Бош официант хизмат қилиш, банкет дастурхонини тузаш, яратиш, кофе столларини тайёрлаш, буфет маҳсулотларини олиш ва тайёрлаш бўйича официантларни тайёрлайди.

Бош официант меҳнат тақсимооти тамойили асосида раҳбарлик қилади. 2—4 меҳмонга битта официант хизмат қилади. Ёки бир официант таом келтирса, иккинчиси ичимлик олиб келади.

Тажриба яна шу нарсани кўрсатадики, банкет 50—60 дақиқа давом этадиган бўлса, хизматни қуйидагича ташкил қилиш мумкин. 12—16 меҳмонга 3 та официант хизмат қилади, икkitаси таомлар, биттаси ичимлик келти-ради. Ҳамма меҳмонларга баробар хизмат қилинади. Баъзи ҳолларда тегишли миқдордаги меҳмонларга биргина официант хизмат қилади, ҳам овқат, ҳам ичимликлар би-лан ўзи таъминлайди.

Бош официантнинг вазифаси — банкет ким ва нима муносабати билан ўтказилаётганини официантларга тушунтириш, банкет бошланадиган кун бош официант ҳамма официантларни йиғиб, банкет қачон бошланиши, меҳмонлар сони, уларнинг таркиби (миллати, жинси, ёши) ҳақида ахборот беради. Меҳмонларни қабул қилиб олиш, жой-жойига ўтказиш режалари билан таништиради, таом, ичим-ликлар таомномаси, банкет столлари яратилиш хусусият-лари ҳақида кўрсатма беради.

Буфетдан махсулотлар олиш. Бош официант ва официантлар бригадари олдин тузилган буюртма бўйича ичимликлар олади. Хизмат бошланишига қадар ҳамма нарсани тахт қилиб қўйилади.

Мебелларни жойлаштириш. Банкет ўтказишда мебеллар қуйидагича ўрнатилади. Столлар, стуллар, кресло, яримкреслолар, официант учун ёрдамчи стол, сервантлар қўйилади. Агар буюртма берилишида айtilган бўлса, кофе учун алоҳида зал тайёрланади ва шунга мосланган стол, стул, кресло, яримкресло, диван қўйилади. Ресторанда ҳамма вақт ҳам тегишли банкет столлари бўлавермайди. Булар одатдаги квадрат столлар билан алмаштирилиши мумкин, чунки бундай столлардан хоҳлаган банкет столлари ясаш имкони бор.

Агар банкет қатнашчилари унча кўп бўлмаса, думалоқ стол атрофига ўтказиш лозим, бу анча қулай, ҳамма қатнашчилар бир-бирларини кўриб турадилар, бундай стол-ларга 8 дан 25 кишигача жойлаштириш мумкин.

Алоҳида залда кофе тарқатишда думалоқ ёки чўзинчоқ столлардан фойдаланиш тавсия этилади, буларга 19—12 меҳмон сиғиши мўлжалланади.

Банкет столларини жойлаштиришда залнинг майдони ҳисобга олинади, унинг сиғими, банкет иштирокчилари-нинг миқдори, ейна-эшиklar жойлашуви, устунлар, твк-чалар мавжудлиги назарда тутилади. Стелларни бир қатер, бир-бирига параллел қилиб қўйиш мумкин. Бунда ҳу»-матли меҳмонлар учун алвҳида жой ажратилади. Энг му-ҳими шундаки, залдагиларнинг бирентаси ҳурматли меҳ-монларга орқа томени билан ўтирмасин. Бу ҳақда бош официант ғамхўрлик қилиши керак. Ўринларни режалаш-тирганда буюртмачи билан келишиб олиш керак. Айниқса, хорижий меҳмонлар, туристлар зиёфатида ўша мамла-катларга хос удумлар қўлланилиши мақсадга мувофиқдир. Банкет столлари эни бўйича бир текис, тўғри туриши учун майда-чуйда нуқсонларни ҳам тугатиш керак. Бу-нинг учун стол оёқлари остига тегишли нарсалар тикишти-риш керак. Столларни бир-бирига зичлаб қўйиш билан ҳам бунга эришиш мумкин.

Айниқса, ҳурматли меҳмонлар ўтирадиган столларга эҳтиёт бўлиш керак. Меҳмон столи билан кўндаланг қўйил-ган асосий столлар орасида 1—2 м ли йўлак бўлиши за-рур. Ҳурматли меҳмонлар учун стол фақат бир томондан ясатилади, унинг эни энсизроқ бўлади, лекин 70 см дан кам бўлмаслиги керак.

Залда банкет столларидан ташқари ёрдамчи столлар, сервантлар девор ёнларига, бурчаклар, устунлар атрофига қўйилади. Улар идиш-анжомлар ва ичимликлар қўйишда фойдаланилади. Буларнинг сони зал майдонига боғлиқ. Битта ёрдамчи стол ёки сервант 12—15 кишига хизмат қилиш учун етади.

Официантлар столлар атрофига стул ва креслолар қўйиб чиқади, стуллар мижозларнинг стол томон ўтишида хала-қит бермаслиги керак. Сўнгра официантлар столларни тўғрилайди ва дастурхон ёзади.

Столларга дастурхон ёзилиши. Аввал столлар устига қалинроқ юмшоқ мато солинади, сўнгра дастурхон ёзилади. Устига идишлар қўйилганда тақир-туқур овоз чиқмай-ди, чинни, шиша ва бошқа хил идишлар синмайди, идиш туби стода текис туради, тўкилган суюқлик намини ўзи-га тортади.

Ресторандаги банкет столлари устига ёзиладиган дас-турхонлар уларга мос келиши зарур. Бир дастурхонни битта столга солиш мумкин, унинг четлари стол четидан 20—30 см осилиб туриши керак. Агар бундан узун бўлса, осилиб қолади, калта бўлса, хунук кўринади. Агар столнинг ён томонига одам ўтирмайдиган бўлса, стол четидан 30—40 см осилиб туриши мумкин.

Думалоқ столларга бир ёки бир неча дастурхон ёзиш мумкин, осилган бурчакларини мослаб қайтарилади.

Стол ясатиш. Банкет столига идишлар, қадах, фужер, рюмка ва бошқа анжомлар қўйилиши ресторан таомно-масига ва газак, таом, ичимликлар берилишига боғлиқ.

Банкет столига олдин майда ошхона тарелкалари қўйи-лади, булар устига газак ва бошқа чуқур тарелкалар қўйи-лади. Тарелкаларни қўйиш тартиби қуйидагича. Офици-ант мўлжал билан стол марказини аниқлайди ва

уни ўрта-дан бўлади. Бир томонига марказий тарелкани қўяди, унинг ўнг ва сўл томонларига бошқа тарелкаларни қўйиб чиқа-ди. Ҳар бир кишига 0,8—1 м жой мўлжалланади. Меҳ-монлар сонига қараб тарелка терилади. Бир томонга та-релкалар қўйиб чиққан официант столнинг иккинчи то-монига ўтади ва қарши томондаги тарелкалар рўпарасига бир қатор тарелкалар қўйиб чиқади.

Яна бошқа усули ҳам бор, олдин стуллар қўйиб чиқи-лади, столнинг нариги томонидан ҳар бир стул рўпараси-га тарелка қўйилади ва уларга мослаб столнинг иккинчи томонига ҳам тарелкалар терилади.

Банкет столига тарелкалар териш қуйидагича бўлади:

1. Тарелканинг чети стол четидан 1—2 см ичкарида бўлади.
2. Тарелканинг ресторан эмблемаси ёки белгиси ту-ширилган томони меҳмонга юзланиши керак.
3. Ҳурматли меҳмонлар ўтирадиган жойлардаги дас-турхон махсус усулда ясатилади, тарелкалар оралиғи бош-қаларга қараганда кенгрок қолдирилади.
4. Тарелкаларни стол оёқлари тепасига қўйилмайди. Ошхона анжомлари қўйилганда шу нарсага эътибор бериш керакки, тарелканинг унг томонига ошхона пичоғи ўткир томони тарелкага қаратиб қўйилади, сал ўнғроқда балиқ учун пичоқ, яна ўнғроқда суюқ овқат ичиш учун қошиқ ич томони тепага қаратиб қўйилади, яна ўнғроқда газак пичоғи ўткир тарафи тарелкага қаратиб қўйилади.

Ошхона тарелкасининг чап томонига тишларини юқорига қаратиб вилка қўйилади. Чапроқда ош қошиқ ёнида балиқ учун вилка туради, унинг ёнида газак вилка-си тишлари юқорига қаратилган ҳолда қўйилади. Ҳамма анжомлар соплари бир чизикда бўлади. Қошиқ ва пичоқлар сопи ўнғга, вилка сопи чапга қаратилади.

Таомномада белгиланган анжомлардан ташқари бошқа нарсалар олиб келиш тавсия этилмайди. Банкетларда стол ясатишнинг ўзига хос хусусияти яна шундан иборатки, пичоқ ва вилка дастурхон устига эмас, газак

тарелкасига қўйилади ва усти салфетка билан ёпилади. Банкет столига фужерлар қўйилганда официант шу нарсага эътибор бериши керакки, фужерлар тарелка чеккасида 3—5 см ораликца турсин. Столнинг чиройли чиқиши кўп ҳолларда фужерларнинг дид билан теришига боғлиқ. Фужерлардан ўнг томонда, стол четига параллел қилиб рюмкалар терилади. Фужер ва рюмкалар орасига шампан қадахлари қўйилади. Коньяк ёки ликёр учун рюмкалар бу ичимликлар келтирилганда олиб келинади.

Агар таомномада қувватли винолар белгиланган бўлса, вино учун рюмкалар ароқ ва вино рюмкалари орасига қўйилади. Шарбат ичиш учун стакан иккинчи қаторга вино рюмкаларидан чап томонга қўйилади.

Банкет столи безакларидан ажралмас бир қисми — сочиқ-салфеткалардир. Улар чиройли тахланган ва газак тарелкаларига солинган бўлади.

Янги узилган гуллар сувли вазаларда қўйилади. Гул қўйилган вазалар унча баланд бўлмаслиги керак, чунки гуллар баланд бўлса, столнинг икки томонида ўтирувчи меҳмонларнинг ўзаро суҳбатига ҳалақит беради. Гул вазаларини одатда стол марказига бир қатор қилиб қўйилади, улар ораси бир хил узунликда бўлиши, гуллар бир текис туриши лозим. Бу ишлар официант зиммасига юклатила-ди. Энг чиройли, манзарали гул стол марказига қўйилади. Чунки бу ерда банкет ташкилотчилари ва ҳурматли меҳмонлар ўтиради.

Кўп ҳолларда гул солинадиган вазалар ичига яхши ювилган шағал ташланади. Ана шундай қилинганда ҳар бир гулнинг чўпини шағал ораларига киритиб хоҳлаган томонга қаратиб қўйиш мумкин. Гуллар бир-бирларига муносиб ўрнашишлари учун сим тўғноғичлардан ҳам фойдаланилади, улар гулларнинг тик туришини таъминлайди. Натижада вазада худди жонли гул ўсаётгандай манзара ҳосил бўлади.

Баъзан банкет столларини гул билан безашда вазалар-га бир донадан ёки бир неча донадангина гуллар солинади, бу ҳам ўзига хос чиройли манзара яратади.

Думалоқ банкет столларини гул билан безашда гуллар катта вазага солиниб, стол ўртасига қўйилади.

Ясатилган банкет столида ортиқча ҳеч нарса бўлмас-лиги, у ўзига хос бадиий кўринишли бўлиши керак. Зира-ворлар солинган идишчалар жуфт-жуфт қўйилади. Туз чап томонда, гаримдори — ўнг томонда бўлади. Усти очик идишли зираворларга кичкина қошиқча қўйилади.

Стол устига олдиндан кулдон қўйиб чиқиш, чекиш воситалари ва гугурт қўйиш тавсия этилмайди. Диплома-тия қоидаларига кўра кофе берилгандан кейингина чекилади. Бу қоидага риоя қилмай, меҳмон сигарета чека бошласа, официант кулдон келтириб бериши керак.

Стол ясатилаётганда буюртмачи кулдон қўйишни та-лаб қилган тақдирдагина, официант олдиндан кулдон қўйиши мумкин. Кулдон чекувчига яқинроқ, стол устидаги бўшроқжойга қўйилади. Кулдонлар кичикроқ бўлгани мақсадга мувофиқдир. Сигаретларни официант пачкани очиб тавсия қилади, бирга гугурт қўшиб беради.

Банкет столи ясатишдаги ўзига хос хусусиятлардан яна бири шундан иборатки, ҳар бир банкет қатнашчиси та-релкасининг ўнг томонида стол марказига яқин жойда таомнома карточкаси бўлади, бу карточка босмахонада босилган ёки компьютердан чиқарилган бўлади, шунинг-дек меҳмоннинг ташриф карточкаси қўйилади.

Ҳар бир таомнома-карточкада банкетнинг тури кўрсати-лади. Агар банкет хорижий делегатлар шарафига ўткази-лаётган бўлса, карточка икки тилда — меҳмон миллати тилида ва банкетни ташкил қилувчилар тилида чоп қилинади.

Буханка нонлар, булочкалар кесилиб берилади. Тандирда ёпган нон бутунлайича ёки кесилиб, тўртга бўли-ниб қўйилади. Банкет бошланишидан 15 дақиқа олдин бош официант ичимлик сувларини олиб кириш ҳақида буйруқ беради. Официант шу нарсага эътибор бериши лозимки, сув шишалари тоза бўлсин, шиша оғизлари тозалаб артилсин. Ичимликлар официантнинг хизмат сто-лига этикеткаси залга қаратилган ҳолда қўйилади. Ши-шалар усти сочиқ-салфеткалар билан ёпилади.

Банкет бошланишидан олдин ичимликлар тарқатиш назарда тутилган бўлса, рестораннинг залпештида банкет бошланишига 15—20 дақиқа қолганда бу тадбир бошла-нади. Алкоголсиз ичимликлар, мусаллас, шарбатлар тав-сия этилади. Иссик пайтлар мева ва маъданли сувлар бе-рилади. Кулдон, гугуртлар қўйилади. Рюмкаларга, фюжерларга қуйилган ичимликларни официантлар патнисларда меҳмонларга тавсия этиб юради. Ичимликлар қуйилган рюмкалар тўла бўлмаслиги керак. Патнисда оралари 2—5 см ораликца туришлари лозим. Бўйи баланд рюмкалар патниснинг ўрта томонига қўйилади. Бирданига жуда кўп рюмкалар тўлдирилмаслиги, эҳтиёжга биноан ичимлик-лар келтирилиши керак.

Банкетда унча кўп одам қатнашмайдиган бўлса, зал-пешда буфет-бар ташкил қилиш ҳам мумкин. Меҳмонлар хоҳлаган ичимликларни олиб ичишлари мумкин. Меҳмон-лар четроқда суҳбат билан банд бўлсалар, официант бар-дан олган ичимликларни уларга тавсия қилиши мумкин. Официантлар бўшаган идишларни йиғиштириб олишла-ри, куддонларни алмаштириб, тозалаб туришлари зарур.

Бу маросим тугагач, меҳмонлар залга ўтади ва банкет тантанаси бошланади.

Банкет столига меҳмонларни жойлаштириш ва уларга хизмат қилишни бошлаш.

Расмий қабул-банкетларда меҳмонларни стол атрофига жойлаштиришда қуйидаги қоидаларга риоя қилиш на-зарда тутилади:

1. Эшикдан кириш қаршисида ҳурматли меҳмон учун ўрин белгиланади, агар эшик ён бошда бўлса, ҳурматли меҳмон ўрни кўча томондаги деразалар қаршисидан белгиланади.
2. Қабул-банкет аёл сардорнинг ўнг томонидаги ўрин ҳурматли жой ҳисобланади, хўжайиннинг ўнг томони иккинчи жой бўлади.
3. Аёллар бўлмаса, ҳурматли ўринлар қабул-банкет сар-дорвдан ўнг томондаги ва ундан чапдаги — иккинчи ўрин ҳисобланади.
4. Азиз меҳмон банкет сардори рўпарасвда ўтиради. Бунда сардордан чап томондаги жой иккинчи ўрин бўлади.
5. Агар қабул-банкет сардори аёли йўқ бўлса, унинг розилиги билан

меҳмонлардан бирон аёл бу жойни эгал-лаши мумкин.

Ахлоқ-одоб қовдаларига биноан банкетда аёлларга би-ринчи навбатда хизмат қилинади. Ҳурмат нуқтаи назари-дан баъзан банкет сардори-аёл розилиги билан ҳурматли меҳмонларга олдин хизмат кўрсатилади.

Агар меҳмонлар қаерга ўтиришлари лозимлигини ол-диндан билсалар, яна ҳам яхшироқ бўларди. Бунинг учун меҳмонлар пешзалда йиғилишгандаёқ ўтириладиган жой-лар режаси уларга кўрсатилса, мақсадга мувофиқ бўлади. Ресторанда банкет залига кириш учун кўрсаткичлар қўйи-лади.

Банкет столлари безатилиб бўлгандан сўнг, бош офи-циант банкет хизматининг хусусиятлари ҳақида офици-антларга тушунтиради, уларни секторларга, столларга бир-китади. Ҳар бир официантга вино ва таомлар бериш, сек-торлар хизматвда навбат қоидаларига риоя қилиш ҳақвда тушунтирилади.

Меҳмонлар залга кириши билан ҳар бир официант ўз секторида уларга ўтиришвда ёрдам қилади. Ҳурматли меҳмонларга бош официант қарайди.

Меҳмон кутишнинг энг мураккаб томони — меҳмон-лар сони кўп бўлган банкетларда хизмат қилишдир. Хиз-мат қилиш қулай бўлсин деб секторлардаги ҳамма стол-ларга рақамлар қўйиб чиқилади. Одатда рақам қўйиш тўрға қўйилган столлардан бошланади. Эшикка яқин столларга охириги рақамлар берилади.

Хизмат қилиш тартиб-қовдалари ҳақида бош офици-ант олдиндан режа тузиб олади. Режада столлар, сектор-лар, хизмат қиладиган официантлар фамилиялари ёзила-ди. Олдиндан ҳар бир официант учун ёрдамчи стол белгиланади, бош официант раҳбарлигида официантлар улардан фойдаланади. Ҳар бир официант гуруҳи учун бош офи-циант хизмат соҳасини режалаштиради, таом, ичимлик ва бошқа нарсаларни ким, қачон олиб келишини буюради ва назорат қилиб туради. У ким, қачон фойдаланилган идиш-анжомларни йиғиштириб олади, тозаларини олиб келиб столга қўяди — оддиндан белгилайди. Қайси офи-циант бу вазифани бажаришини ўзи

хизмат бошланмас-дан билиши керак. Меҳмонлар кофе залига ўтганларвдан сўнг қайси официантлар хизмат қилади, шу вақт банкет столларини кимлар йиғиштиради — ҳаммаси бош официантнинг кўрсатмаси ва назорати остида амалга оширилади.

Банкетнинг муваффақиятли ўтишда кўп нарса бош официантга боғлиқ. У, ошхона ходимлари, таом тайёрловчилар билан келишилган ҳолда таомномага киритилган овқатлар, газакларни тайёрлаш ва столга тортиш вақтини белгилайди. Официантлар бош официант кўрсатмалари-ни сўзсиз амалга оширишлари зарур. Хизмат жараёнининг бажарилишини назорат қилиб турган бош официант таомларни залга бериш муддатида бажарилаяптими, навбат-даги таом келдими, тоза вдишлар столларга қўйилдими — ҳаммасини кузатиб туриши керак. Банкетда одамлар кўп бўлганда биргина бош официант ҳаракати етарли бўлмай қолади. Бундай ҳолларда бош официант бир-икки официантни ўзига ёрдамчи қилиб олади. Ёрдамчилар ресто-раннинг ишлаб чиқариш бўлими билан боғланади ва банкет залининг айрим бўлимларда хизмат қилаётган бош-қа официантларга раҳбарлик қилади. Бош официант бу вақтда залда бўлади. Хизмат қилиш жараёнида энг масъулиятли давр — ҳамма официантларнинг залга бир вақтда таом ва ичимликлар келтириши ва залдан чиқишдир. Бу ерда албатта навбат тартибини сақлаш керак, агар навбат тартиби бузилса, официантлар орасида шовқун-сурон, бир-бирига тўқнашиш, стулларга тегиб кетиш, қоқилиш ҳолатлари вужудга келади ва хизмат қилиш жараёни сусаяди. Шунинг учун бош официант официантлар билан махсус дарс ўтказади.

Банкетларга хизмат қилишда айниқса официантнинг касб маҳорати керак. У хушмуомала, эътиборли, хушчақ-чақ, зукко бўлиши талаб қилинади. Бу хизмат қилишнинг юксак маданий даражасини вужудга келтиради ва меҳмонларда яхши кайфият уйғотади.

Банкет ўтказишдаги яна бир муҳим шарт шундан иборатки, официант нафақат бош официант билан, балки бошқа ҳамма официантлар билан ҳам яхши муомалада бўлиши шарт. Официант ёнларидаги секторларда ким

хизмат қилишини яхши билиши керак. Таом ва ичимлик-лар берилганда ҳам официант ҳушёр бўлиши, белгилан-ган таомни ўз эгасига янглишмасдан етказиши керак.

Банкетларга хизмат қилиш официант учун синов бўлиши лозим. Тез, хотиржамлик билан, паришонхотир бўлмас-дан, шошқалоқлик қилмасдан ишлаш керак.

Официант ортиқча шовқинларга йўл қўймаслиги, идиш-товоқлар йиғиштирилаётганда тақир-туқур қилмас-лиги талаб қилинади. Иложи бўлса, официант залда ши-вирлашиб гаплашсин. Официант қўшни столлардаги шериклари ишини ҳам имконияти борича кузатсин, ор-тиқча ҳаракатлар бўлса, секин тартибга чақирсин.

Бироқ меҳмонларнинг биронта илтимоси ёки таклифи эътиборсиз қолмаслиги керак. Бажариш имкони бўлмаса, меҳмонга тушунтириш, кечирим сўраш лозим.

Банкетга хизмат қилиш вақтида официантнинг умумий иш тартиби қуйидагича бўлиши керак:

- расмий банкетларда официантлар юпқа оқ қўлқоп билан ишлайди;
- таом олиш учун овқат тарқатиш жойига боришда официантнинг чап билагида сочиқча, зарур бўлса патнис ва анжомлар бўлиши мумкин;
- овқат тарқатиш жойида, таомларга яхши шакл берилишига эътибор қилиши керак, тарелка четлари тоза ва бошқа анжомлар ҳам талабга жавоб берсин. Камчиликлар сезилса, тезлик билан ишлаб чиқариш бошлиғи ёки ош-пазларга хабар қилинсин;
 - гарнир, соус алоҳида бериладиган бўлса, асосий таом билан бирга олинсин;
 - таомлар олингандан сўнг официантлар залга белги-ланган рақам навбати билан киради.

Навбатдаги таом бериш учун банкет столи тайёр экан-лигини кўрган бош официант залга кириш учун официантларга ишора қилади. Ўз навбати ва рақамига риоя қилган ҳолда официантлар залга киради, ўз секторлари

томон боради, меҳмонлар орқасида иккиуч қадам масофада туради. Бош официант ҳамма нарса тайёрлигига, таом-лар келтирилганлигига ишонч ҳосил қилиб, хизматни бош-лаш ҳақида имо-ишора қилади. Шундан сўнггина официантлар бир вақтда меҳмонлар олдига келиб таом қўйишни бошлайди.

Таомлар тарқатишнинг эстетик хусусияти шундан иборатки, залда ҳаракат қилаётган ҳамма официантлар бир тартибда таомларни чап қўлда ёки патнисда олиб келиш-лари лозим, идишлар баландлиги тирсак баробарида бўли-ши керак. Залда фақат бош официант кўрсатган йўналишлар бўйича ҳаракат қилиш лозим. Залда ҳаракат қилганда тез ва майда қадам ташлаб юриш тавсия қилинади.

Банкетнинг шаклига қараб умумий қоидаларга риоя қилинади. Рюмкаларга ичимликлар таом келганга қадар қўйилади. Табрик сўзлари айтилаётган пайтда официант ҳаракатни тўхтатади, ўз секторида меҳмонлардан орқа томонда туради.

Меҳмонлар олдин қўйилган таомларни истеъмол қилиб бўлгач, официантлар идишларни йиғиштиришга тушади.

Банкетнинг расмий қисми тугаганлиги белгиси зиёфат соҳибининг ёки соҳибасининг ўрнидан туриши билан билинади.

Банкетдан сўнг бош официант меҳмонларни кофе залига таклиф қилади. Агар кофе зали бўлмаса ёки банкет залидан узоқда жойлашган бўлса, кофе ичиш пешзалда ўтказилади.

Банкет залидаги тантаналардан сўнг вақтни шинам жиҳозланган, мебеллар қўйилган манзарали кофе залида ўтказиш меҳмонларга қувонч бахш этади. Бу ерда ўти-риш учун юмшоқ кресло, диванлар, яримкресло, стуллар қўйилади. Имконият борича бўйи паст, думалоқ ёки чўзин-чок столлар қўйилади. Бу столлар атрофида 6—12 киши ўтириши мумкин. Меҳмонлар бу ерда ўзларини эркин ту-тишлари керак.

Дипломатик ахлоқ-одоб нуқтаи назаридан аёллар учун алоҳида кофе зали бўлиши мақсадга мувофиқ. Агар бун-дай имконият ресторанда бўлмаса, умумий залда бир неча столлар кофе ичишга мослаштирилади. Бу столлар

оралари узоқ-узоқ қўйилади, меҳмонлар эркин ўтириши ва хиз-мат қилиш осон бўлиши учун шундай қилинади.

Кофе столлари қуйидагича ясатилади. Агар стол усти-га дастурхон ёзилмаган бўлса, столнинг ўртасига сочиқ-салфетка солинади ва уни саккиз бурчакли қилиб қайирилади. Салфетка марказига мевалар солинган ваза қўйи-лади. Банкет столига мевалар қўйилмаган бўлса, шундай қилинади. Ширинликлар учун икки уч тахлам тарелкалар келтирилади. Уларнинг ёнига салфеткалар устига мева учун анжомлар қўйилади. Тарелкалар олдида думалоқланган салфеткалар бўлади. Кофе столининг ўртарида ваза ёки кутичаларда конфетлар, печений, пирожний, ширин ён-ғоқ, қанд, кулдон, сигаретлар, гугурт ва бошқалар бўлиши мумкин.

Хорижий меҳмонларга хизмат қилганда уларнинг мил-лий анъаналарини ҳисобга олиб, кофе билан спиртли ичимликлар ҳам берилади. Шунинг учун официант стол ясатганда фақат кофе ичадиган идиш билан чекланиб қол-май, конъяк рюмкаларини ҳам қўйиши керак. Кофе чаш-калари чап томонга, стол четидан 5—10 см ичкарига қўйи-лади. Кофе қошиғини ўнг томонга, кофе идиши ичига қўйилади. Конъяк рюмкалари чашкалар ёнига алоҳида-алоҳида ёки 3—4 донаси бирга бир жойга қўйилади. Хо-рижий меҳмонлар конъяк сифатига ишонч ҳосил қилиш-лари учун конъяклар столга шишаси билан қўйилади. Одатда ликёр рюмкалари столга қўйилмайди. Улар ёрдамчи столларда туради, агар меҳмонлар ликёр ичиш истагини билдирсалар, рюмкалар келтирилади.

Меҳмонлар кофе залига ўтириб олишганларидан сўнг официантлар уларга кофе қуйиб бера бошлайди. Шунинг ҳам эътиборга олиш керакки, баъзи меҳмонлар чой ичишни афзал кўрадилар. Бундай пайтларда кофе идиши столдан олинади, европа одатига биноан чашкаларда чой берила-ди. Ўзбекистон шароитида чой бериш тартиби бошқача. Кўк ёки памил чой чойнакларга дамланади, пиёлалар би-лан тарелкаларда меҳмонлар олдида келтирилади, офици-ант чойни ўзбек миллий удумига кўра қайтаради, бир зум тиним олгач, чойни пиёлаларга қуйиб, таъзим билан ўнг қўлда пиёлани

меҳмонга узатади. Кичкина идишчаларда лимон келтирилади. Иссиқ ичимликлар тарқатиб бўлингандан сўнг официантлар рюмкаларга коньяк ёки ликёр қуйиб, меҳмонларга тавсия этади.

Кофе столларига кофе чашкалари ва коньяк рюмкала-ри қўйиш меҳмонлар ўтириб олганларидан сўнг амалга оширилади. Кофе ва чойларни ёрдамчи столларда официантлар қуйиб олиб, патнисда кофе залига олиб киради ва ҳар бир меҳмон олдига қўяди. Сут ва қиёмларни ҳар бир меҳмонга тавсия қилади ва хоҳлаганларига қуйиб бе-ради. Булар кофе столи устида қолдирилади.

Кофе тарқатиш усулларининг бир неча хиллари бор:

1. Официант ҳар бир меҳмонга тарелкага қўйилган кофе чашкасини чой қошиқ билан тақдим этади. Патнисдан чашкани ўнг қўли билан олиб, меҳмоннинг ўнг томонидан столга қўяди.

2. Қўйилган тарелкани чашка ва қошиқ билан бирга чап қўли билан олади, ўнг қўли билан кофе идишини олиб, чашкани тўлдиради ва тарелкани кофе билан чап қўлида меҳмоннинг чап томонига қўяди. Чапдан ўнгга қараб ҳара-кат қилиб официант хизматни давом эттиради.

3. Официант чашка ва қошиқ қўйилган тарелкани ўнг қўли билан олади ва чап қўлида кофе қуяди, сўнгра ўнг қўли билан меҳмоннинг чап томонига тарелкани қўяди. Официант стол бўйлаб ўнгдан чапга томон юриб хизмат қилади.

4. Официант стол бўйлаб ўнгдан чапга ҳаракат қилиб, ҳар бир меҳмон ёнида тўхтади, устига салфетка ёпилган кофе идишини ўнг қўли билан олиб, столга қўйилган чашкаларни тўлдириб боради.

Хизмат қилиш жараёнида столга кулдон қўйилади ва вақти-вақти билан олиб тозаланади, ўрнига бошқаси қўйилади. Официант қуйидагича ҳаракат қилади, кулдонларнинг бирини устига, иккинчисини тескари ёпиб олиб чиқиб кетади.

Спиртли ичимликлар тарқатиш техникаси официант-ларнинг ўзаро муомалада бўлишини талаб қилади. Офи-циант коньяк ва рюмкалар терилган патнисни кўтариб меҳмон ёнига келади, бошқа официант ҳам кўлида ки-чикроқ патнис билан унинг ёнига келади, меҳмонлар би-лан муносабатда бўлгач, улар розилиги билан рюмкаларга коньяк қуйиб, патнисдан меҳмонларга узатади. Бўшаган шишалар шеригининг патнисига қўйилади. Бўшаган кофе чашкаси ёки рюмкага меҳмонлар розилиги билан ичим-лик қуйиш меҳмон кутиш қондасига зид эмас, аммо чой остида лимон қолдиғи бўлса, унинг устига чой қуйиш мум-кин эмас. Бу идишни олиш ва бошқа идишда чой қуйиб бериш керак.

Меҳмонларга кофе залида хизмат қилинаётганда офи-циант қуйидаги қоидага риоя қилиши керак:

- стол, стулда тартиб бўлиши, фойдаланилган кулдон-ларни олиб алмаштириб туриши, стол устидаги ортиқча нарсалар йиғиштириб олиниши зарур;
- хизмат охирида официант меҳмонларга муздай маъ-данли сувлар, шарбатлар тавсия қилади.

Норасмий банкетларга хизмат қилиш шакли юбилей, оилавий тантана ва бошқаларда бериладиган нонушта, тушлик,кечки овқат ёки оддий меҳмондорчилик тарзида бўлиши мумкин.

Бу банкетларда меҳмонлар ўтириши эркин бўлади, гу-руҳларга бўлинган ёки шу ерда шаклланган нотаниш ки-шилар ҳам бир столга ўтираверади. Бироқ банкет сардор-лари учун марказроқца алоҳида ўринлар қолдирилади ёки кўзга ташланарли жойда стол ясатилади.

Бу хилдаги банкетлар ўтказиш тажрибаси шуни кўрса-тадики, столлар қўйиш, меҳмонларни жойлаштиришда икки хил ёндашиш вужудга келади:

1. умумий столлар думалок, квадрат ёки тўртбурчак, шунингдек П, Т, Е, Ш шаклида бўлиши мумкин;
2. столларни буюртмачи билан келишилган ҳолда гу-руҳларга бўлиб-бўлиб ясатиш ҳам мумкин.

Юбилей соҳиблари ёки ҳурматли кишилар, куёв-ке-линдарни шундай жойга ўтказиш керакки, улар ҳаммани бемалол кўриб ўтирсин. Столлар залга симметрик тарзда қўйилади.

Қабул банкетларига қараганда бу банкетларнинг таом-номалари унча мураккаб бўлмайди. Тузланган нарсалар кўпроқ бўлади.

Бундай банкетларда идиш-товоқлар, анжомлар қабул-банкетларидагидек бўлади. Таомлар, ичимликлар меҳмон-ларнинг буюртмаси бўйича бажарилади. Газаклар катта идишларда 6—10 кишига бирга олиб келиниши, меҳмонлар эҳтиёжига яраша ўз тарелкаларига ўзлари ёки ёнида ўтирган одам солиб бериши мумкин. Бунда официант-нинг хизмати талаб қилинмайди. Меҳмонларнинг фойла-наётган тарелкалари, анжомлар алмаштирилмайди.

Бу банкетларда ҳар 8—10 кишига битта официант хиз-мат қилади.

Банкет столини яратиш ҳам анча камтарона бўлади. Таомли тарелкалар остига майда тарелкалар қўйилмайди. Демак, ҳар бир меҳмонга газак ва сомса тарелкаси қўйи-лади, пичок, вилка бўлади, таомномада берилган таомлар учун анжомлар қўйилади. Столга фужер, вино ва ароқчун рюмкалар қўйилади. Ширинликлар учун анжомлар улар билан бирга олиб келинади.

Бундай банкетларнинг ўзига хос хусусияти шундан иборатки, совуқ газаклар, вино-ароқ сув ва мевалар меҳ-монлар келганларига қадар банкет столларига қўйиб чи-қилади. Бу ерда ҳам зал билан овқат тарқатиш жойи оро-лиғи, залда ҳаво ҳарорати ва бошқа шароитлар ҳисобга олинади. Официант қанча таом идишлари, ичимлик ва бошқалар учун зарур анжомлар унинг столига керакли эканлигини олдиндан яхши билиши керак. Шу мақсадда бош официант ва официант ҳар бир банкет столининг ҳисобини олиб чиқади, бу маълумот овқат тарқатиш жойи ва буфетда осилган бўлади. Стол яратилганда бўйи узун идишлар стол ўртасига, бўйи пастлари стол четроғига қўйи-лади. Навбати билан балиқ, сабзавот, гўштли газаклар бе-рилади. Столнинг кенглигига қараб тарелкалар бир ёки икки қатор қилиб

қўйилади. Тарелкаларни столга қўйиш-дан олдин таг томонини яхшилаб артиш керак.

Газаклар қўйилгандан сўнг ичимликлар келтирилади. Ичимлик шишалари меҳмонлар хоҳиши билан очиб келтирилиши ёки очмасдан олиб келиниши мумкин. Шиша-лар 2—4 тадан столда чекароқдаги бўш жойга қўйилади.

Меҳмонларга қулай бўлиши учун шишалар ҳамма стол-ларга қўйилади, хоҳлаган одам ичимликлардан қуйиб ича-веради.

Буюртмачининг хоҳишига биноан ичимликларнинг бир қисми сақлаб турилиши мумкин. Шишалар ёрдамчи столда туради ва хизмат жараёнида зарур бўлиб қолса, банкет столига олиб келинади.

Ҳар бир қўйилган идиш-анжомлар қаршисига стуллар қўйилади.

Банкетга тайёргарлик кўриб бўлингач, меҳмонлар дас-турхонга таклиф қилинади, ҳар бир сектордаги официант уларни кутиб олади ва ўтиришда ёрдамлашади. Официант меҳмонларни ўтқазиб, уларга маъданли сувлар қуйиб бера-ди, сўнгра таомномада белгиланиши бўйича газаклар тав-сия қилади.

Одатда таом бериш увилдириқ ва сариёғдан ёки кам тузланган балиқцан бошланади. Бўшаган идишлар дарров ювишга олиб бориб берилади. Сўнгра меҳмонларга янги сабзавот, бир неча хил пиширилган балиқ тортилади.

Балиқ газаклари берилгандан сўнг стол устида бўша-ган идиш ва шишалар йиғиштириб олинади, фойдала-нилган идишлар олиб чиқиб кетилади ва улар ўрнига янги — тозалари олиб келиб қўйилади. Тарелкаларни олишда меҳмондан рухсат сўралади. Агар меҳмон тарелкага пи-чоқ, вилкаларни солиб олиш мумкин, деган ишора қилса, официант рухсат сўрамасдан идишларни олиб кетиши мумкин.

Баликди газаклар берилиб бўлгач, гўштли газаклар тар-қатилади. Тузланган, зиравор қўшиб сиркаланганлардан ўзлари олиб истеъмол қилаверади. Шу пайт бош офици-ант банкет ташкилотчилари билан

келишилган ҳолда ик-кинчи иссиқ таом берилиши муддати ҳақида ошхонага ха-бар беради. Бу овқат берилишидан 20—30 дақиқа олдин бўлиши мумкин. Бироқ иссиқ овқат беришга қадар 20— 25 дақиқалик танаффус қилиш мумкин, рақсга тушиш, мусиқа, ашула эшитиш учун имконият яратилади. Бу вақт ичида официантлар столлар устидаги бўшаган идиш-то-воқ, анжомлар, шишаларни йиғиштириб олади, дастурхон бетига тўкилган ушоқ-увоқлар тозаланади, янги ан-ясомлар, нон ва бошқалар билан дастурхон тўлдирилади. Янги сабзавот-мевалар, тузланган нарсалар стол устида қолади. Стол устига қўйилган идишларда қолган газак-ларни буюрувчи рухсатисиз официант банкет охиригача олиб кетмаслиги мумкин. Уларни бирлаштириб битта идишга солиб, шакллантириб эстетик тус бериш мумкин.

Меҳмонлар танаффус пайтида ўринларидан турмасдан иссиқ овқат келтириш олдидан официант уларнинг идиш-ларини улар кўз олдига алмаштиради. Сўнгра иссиқ овқат келтирилади. Ёрдамчи столда официант таомларни қиз-дирилган тарелкаларга тақсимлайди ва банкет столига келтириб, меҳмонлар олдига қўяди.

Иссиқтаомлар ошпазлар томонидан тўғридан-тўғри та-релкаларга сузилиши ва меҳмонларга тортилиши ҳам мум-кин. Бунда официантлар таомларни меҳмонлар олдига олиб бориб бераверади.

Банкет жараёнида официант бир неча марта стол ус-тидан фойдаланилган идишларни йиғиштириб олади.

Бу ишни ширинликлар бериш ва иссиқ ичимликлар олдидан ҳам қилинади.

Банкетда официант хизмат қилар экан қуйидаги вази-фаларни бажаради:

1. Таомлар солишда, ичимликлар қуйишда официант меҳмонларга ёрдам беради.

2. Вақти-вақти билан официант меҳмонлар олдаги тарелкаларни қулайроқ қилиб тузатиб туради.

3. Меҳмонлар илтимосига кўра таом тайёрлаш усулла-ри, истеъмол

хусусияти ҳақида маълумот беради.

4. Фойдаланилган идиш-товоқларни меҳмонлар олди-дан ўз вақтида йиғиштириб олади.

5. Иссиқ таомлар келтириб беради.

6. Столга қўшимча ичимликлар келтириб туради.

7. Ширинликлар, кофе келтириб беради.

Фуршет-банкет. Бундай банкетлар расмий характерга эга бўлган, иш бўйича музокаралар, савдо шартномалари имзоланишида ўтказилади. Фуршет-банкетлар, шунингдек юбилей, оилавий ва бошқа байрам тантаналари муносабати билан ўтказилади.

Фуршет-банкетлари ўтказилганда қатнашувчилар стул-ларда ўтирмайдилар, тик туриб тамадди қиладилар ва ичим-ликлар ичадилар.

Бундай банкетларнинг ўзига хос хусусиятлари шундан иборатки, таомномада асосан совуқ овқатлар, ичимлик-лар, иссиқ газак, десерт ва иссиқ ичимликлар ассорти-менти бўлади.

Совуқ таом ва ичимликлар жумласига қуйидагилар киради:

- салатлар (сабзавотлар, балиқ, гўшт, мевалар билан аралаштирилади);
- қиймаланган тухумга бошқа маҳсулотлар қўшилади;
- балиқли газаклар (дудланган балиқлар, сельд, балиқ паштети, рулет ва бошқалар);
- гўштли газаклар (совуқ гўшт ассортименти, уй қуш-лари, ов қушлари, колбаса маҳсулотлари);
- пишлоқ қўшилган газак (пишлоқнинг ҳар хил нав-лари, печений пишлоқ билан, юмшоқ пишлоқ);
- ҳар хил бутербродлар.

Фуршет-банкетларнинг ўзига хос томони шундан иборатки, таом ва газаклар ҳар бир кишига алоҳида оз-оздан солинади, истеъмол қилиш ҳам осон бўлади. Таом, газак-лар ейиш учун қулай бўлсин деб майдалаб тўғралади ва пичоқ ишлатмасдан вилка билан тамадди қилинаверади.

Фуршет-банкетларда хизмат қилиш ресторан залида хиз-мат қилишга караганда 4—5 марта енгил кўчади. Банкет давомийлиги 1 соатдан ошмайди.

Мебеллар жойлаштириш. Фуршет-банкет столлари одат-даги столлардан баландроқ бўлади (90 см), столларнинг кенглиги 1,5 м. Қўйилган столларда ҳар бир кишига 15— 20 см жой мўлжалланади. Столларнинг ҳар икки томони-да одамлар жойлашадиган бўлади. Меҳмонлар, банкет қатнашчилари бир томонда бўлишлари ҳам мумкин, унда столнинг фақат одамлар бор томони безатилади ва хизмат қилинади.

Қўйилган столлар узунлиги 10 м дан ошмаслиги керак. Банкет столлари тўғри бурчакли, усти кенгайтириладиган бўлади. Уларни ўрнатиш шакли банкет залининг майдони ва архитектура хусусиятига боғлиқ. Одатда столлар Т, П, Ш ҳарфлари шаклида қўйилади, марказда ҳурматли меҳмонлар учун жой ажратилади. Столлар ораси ва стол-ларнинг девор билан оралиғи 1,5 м дан кам бўлмаслиги, меҳмонлар эркин ҳаракат қила олишлари керак.

Фуршет столларини махсус банкет столларига солади-ган дастурхонлар билан безатилади, дастурхон четлари стол четидан анча пастда осилиб туриши лозим. Дастурхон бурчаклари ичига қайтариб қўйилади. Дастурхонларнинг ҳамма осилиб турадиган пастки томонла-ри полга нисбатан бир текис бўлади. Залда асосий фуршет столларидан ташқари официант-ларнинг ёрдамчи столлари ҳам бўлади. Улар деворлар ёнига қўйилади, устида ишлатиладиган тарелкалар, анжомлар, рюмка, салфеткалар туради. Ёнига сигарет, кулдон, гу-гурт учун ихчам квадрат стол ҳам қўйилади. Бу столларга ҳам дастурхон солинади.

Фуршет столларини тузаш. Фуршет столларини тузаш-да хизмат қилиш хусусиятлари ҳисобга олинади. Тажрибадан шу нарса аниқланганки, бундай банкетларда ҳар бир киши учун учтадан рюмка, битта фужер бўлиши керак.

Ичимликлар, мева, газак учун анжомлар олдиндан қўйилади. Фуршет столини ясатиш шиша ва биллур идиш-лар қўйишдан бошланади.

Қоида бўйича фуршет столларининг ҳар икки томони ясатилади. Фақат ҳурматли меҳмонлар учун стол бир томонлама ясатилиши мумкин. Девор

томонга қўйилган столлар ҳам бир томонлама ясатилади. Столлар учун шиша, биллур қадахлар, рюмкалар, фужерлар ажойиб бир безак бўлиб ярашади.

Икки қатор тузалган столнинг охирига 10—15 дона фужерни учбурчак қилиб қўйилади. Оғзи пастга томон қаратилган бўлади. Стол охири 15—20 см бўш бўлиши керак. Фужерлар гуруҳи оралиғига рюмкалар терилади, ҳар Ю—15 см га биттадан рюмка терилади. Рюмкалар қатори марказдан (10—15 см) стол чети томонда бўлиши лозим. Демак, рюмкалар қатори оралиғи 20—30 см бўлади.

Гуллар қўйилган вазалар, мевалар, ичимликли шиша-лар рюмкалар оралиғига стол маркази бўйлаб қўйилади. Пиво, маъданли сув шишалари, мева шарбатлари, кваслар фужерлар гуруҳи қаторида туради. Таомномада шарбат-лар кўрсатилган бўлса, фужерлар ёнига стаканлар қўйила-ди, улар рюмкалар қаторида турса ҳам бўлаверади. Спиртли ичимлик шишалари этикеткалари меҳмон томонга қара-тилган ҳолда туриши лозим.

Стол маркази бўйлаб фужерларни 5—7 донадан «илон изи» усулида қўйиб чиқилади. Бунда уларнинг оралари 80—100 см бўлади. Рюмкалар, шишалар, фужер гуруҳлари орасига эса узунасига мева ва гуллар қўйилади. «Арча» усулида фужерлар гуруҳлар бўйича терилади. Бир столда бир томонга қаратилади, иккинчи столда қарши томонга қаратилади. Агар стол битта бўлса, марказидан стол чет-ларига томон қўйилади. Мева солинган вазалар, гуллар, ичимликли шишалар стол ўртаси бўйлаб қўйилади. Шишаларни гуруҳ қилиб ёки бир хил оралиқца якка-якка қўйиш мумкин.

Фужерлар ва рюмкалар 15—18 донадан ёки кўпроқ қилиб, стол бўйлаб стол ўқиға нисбатан 30—45° да қўйи-лади. Ҳар хил фужерлар дид билан навбатма-навбат тери-лади.

Турли хил рюмкалар гуруҳлари оралиғи 30—50 см бўла-ди. Улар орасига гуллар, мевалар солинган вазалар ва ичим-лик шишалари қўйилади. Турли кўринишдаги рюмкалар, қадахлар, фужерлар келадиган одамларга мўлжаллаб, ол-диндан қўйиб чиқилади. Ҳамма вақт фужерлар рюмка-лардан ортиқ қўйилади. Фуршет столига фужерлар, рюм-калар қўйилгандан сўнг бир

тахлам (6—8 дона) газак ва десерт тарелкалари келтирилади. Тахланган газак тарелкалари стол четидан 2 см ичкарига, столнинг охириги то-монидан 0,7—1 м стол маркази томон қўйилади. Тарелка тахламалари столнинг ҳар икки томонига симметрик тарзда оралари 1,5—2 м дан жойланади, аммо столни «илон изи» ясатилиши бундан мустасно.

Сўнгра стол идиш-товок, анжомлар билан ясатилади. Уларни гуруҳ-гуруҳ қилиб қўйилади. Вилкалар тарелка-лар миққорига қараб, пичоклар икки баробар кам қўйи-лади. Газак пичоклар тарелкалар тўпламидан ўнг томон-га, ўткир қисми тарелкаларга қаратиб қўйилади, вилка-ларни ўнг томонга ҳам, чап томонга ҳам қўйса бўлади, тишлари юқорига қаратилади. Вилкалар ўнг томонда бўлгани маъқул, чунки меҳмон чап қўли билан тарелкани ушлайди.

Десерт вилка, пичоклари ҳам юқоридагидек терилади; тўртга ёки иккига букланган сочиқ-салфеткалар 3—5 до-надан десерт тарелкаларига ёки уларнинг ёнига қўйи-ла-ди. Таомномага биноан фуршет банкетларида десерт тарелкалари назарда тутилмаган бўлса, сочиқ-салфеткалар газак тарелкалари ёнига қўйилади. Топ-тоза ювилган ме-валар — узум ва бошқалар вазаларга уйиб солинади ва столга қўйилади. Вазалар оралиғи баробар бўлиши керак. Фуршет-банкетда столга ичимликлар шиша идишлар-га қараб қўйилади. Ичимликларнинг ҳаммаси совутилган бўлади. Қизил вино ва коньяк уй ҳарорати бўйича бери-лаверади. Шарбатлар столга бутилкаларда ва идишларда, квас, пиво, маъданли ва мева сувлари оғзи берк шиша-ларда қўйилади. Улар меҳмонлар банкет залига кириш-ла-ри олдидан очилади. Шишаларнинг бир қисми очилмай туради, уларга эҳтиёж туғилса очилади.

Мевалар, гуллар, ичимликлар столга қўйилгандан сўнг, банкет бошланишига 30 дақиқалар қолганида газаклар, нон келтирилади. Биринчи навбатда ўз хусусияти ва кўри-нишини тезда йўқатмайдиган таомлар олиб келинади. Қолганлари дастурхонга меҳмонлар келгач тортилади. Олдин катта идишлардаги, сўнгра кичик идишдаги газак-лар келтирилади.

Кўпчилик газаклар чинни идишларда олиб келинади. Чўзинчок идишлар стол ўқидан 30—40° қилиб қўйилади. Газак идишлари стол марказига яқинроқ, стол четидан 25—30 см ораликца туради, чунки бу ерда меҳмонларнинг тарелкалари, рюмкалари бўлади. Ҳар бир идишда овқат-лар олиш учун анжомлар бўлиши керак. Увилдирик учун кичкина куракча, агар у бўлмаса чой қошиқ қўйилади. Сариеғ учун пичоқ берилади.

Стол устида албатта туз билан гаримдори бўлиши за-рур. Улар столга бир қатор қилиб қўйилади.

Стол ясатишни тугатгач, официантлар ҳамма зарур нарсалар жой-жойига қўйилганлигини текшириб чиқиши керак. Меҳмонлар келганига қадар официантларнинг бир қисми залда қолади. Бош официант кўрсатмаси билан бошқа официантлар ўз тайёргарлик ишлари билан машғул бўлади. Фуршет-банкетларда хорижий меҳмонлар қат-нашаётган бўлса, давлат байроқлари қўйилади. Ўзбекис-тон Республикаси байроғи ҳурматли меҳмонлардан ўнг томонда, банкет қайси хорижий давлат шарафига ўтказила-ётган бўлса, улар байроғи чап томонда туради.

Фуршет-банкетида хизмат қилиш. Фуршет-банкетларида хизмат қилиш меъёрий, ҳар бир официантга 18—20 тадан меҳмон тўғри келади. Официантлар зал столлари қарши-сида тик турган ҳолда меҳмонларга ичимликлар қуйиб беради, таом ва газаклар солиб олдиларига столга кўяди. Таклиф қилинганларнинг ҳаммаси столлар ёнига кела олмаган меҳмонларни ҳисобга олиб официантлар чекка-роқда турган меҳмонларга ҳам хизмат тавсия қилиши, ичимликлар, таом, газаклар тақдим этиши лозим.

Ичимликлар тарқатишда қуйидаги қоидага риоя қили-нади. Официант патнисда рюмкалар, ичимлик шишалари қўйилган ҳолда чап қўли билан олиб юради, рюмкалар устига салфеткалар ёпилган бўлади, меҳмонларга ичим-ликлар таклиф қилади ва ўнг қўли билан қуйиб беради. Шу нарсага эътибор бериш керакки, ичимлик шишалари этикеткаси меҳмонларга кўриниб турсин. Бу ишни икки-та официант бажарса ҳам бўлади: битта официант бутил-ка ва рюмкалар

кўйилган патнисни олиб боради, иккин-чи официант меҳмонларга ичимликлар тавсия этади ва хоҳиш билдирганларига қўйиб беради.

Столлар яқинида бўлмаган меҳмонлар учун официант столдан газак олиб таклиф қилади, бундай ҳолларда меҳ-мон столдан бўш тарелка олади ва официант унга газак солиб беради. Баъзи официант патнисида газак билан бўш тарелкалар ҳам бўлади, официант меҳмонга хоҳлаган таом ёки газак солиб олиши мумкинлигини айтади, ёки ўнг қўли билан ўзи солиб беради. Официант фойдаланилган идишларни йиғиштириб олади.

Бош официант ишораси билан, меҳмонлар совуқ га-закларнинг асосий қисмини тамадди қилиб олганларидан сўнг (20—30 дақиқа), официантлар иссиқ газак беришни бошлайдилар. Иссиқ газак, таомлар ҳар бир киши учун алоҳида идишларда келтирилади. Иссиқ газак ва таом-ларни официантлар икки киши бўлиб олиб келиши мум-кин. Иссиқ овқатдан сўнг ҳар хил ширинликлар берилади. Уларга тегишли анжомлар қўйилади.

Шампан виноси ва қадахлар келтирилади. Патнислар-даги қадахларга вино қўйиб, ҳар бир меҳмон олдига бо-риб тавсия қилинади. Фуршет-банкет кофе ичиш билан якунланади. Хоҳлавчилар бўлса, коньяк ичишлари ҳам мумкин.

Бутун хизмат қилиш жараёнида официантлар столлар-га қараб туради, фойдаланилган идишлар, бўшаган ши-шаларни дарров йиғиштириб олади, уларни ювадиган хо-нага топширади, тоза идишларни олиб келиб қўйиб туради. Худди шунингдек, кулдонларни ўз вақтида олиб, тозалаб келади ёки ўрнига тозасини алмаштиради. Меҳ-монлар кўп бўлган ҳолларда бу ишларга алоҳида официант ажратилади.

Залда бир нечтагина стол бўлса, газак, таомлар, ичимликлар бир вақтда бирданига берилади. Столлар залга кириш жойидан узоқроқда бўлса, энг олдин уларга хизмат қилинади.

Банкет тугагач, йиғиштириш ишлари қуйидаги тартибда ўтади: энг аввал салфеткалар, шишалар, вазалар, анжом-лар навбати билан олинади. Чинни, шиша идишлар йи-ғиштирилади. Стол устига солинган дастурхонлардан увоқ-ушоқлар

четга ёки салфетка билан артилиб олинади, пат-нисларга солинади. Дастурхонлар ва улар остига солинган матолар ўраб олинади ва сўнгра пол супурилади.

Коктейл-банкет. Сессиялар, конференциялар, кенгаш, ярмарка, съезд катнашчилари учун коктейл-банкетлар ташкил қилинади. Одатда бундай банкетлар кечга томон ўтказилади ва 2 соат атрофида давом этади.

Коктейл-банкетлар ўтказишда қатъий бир тартиб ўрнатилмаган. Белгиланган вақт доирасида меҳмонлар ўзлари учун қулай пайтда келишлари ва кетишлари мумкин.

Коктейл-банкетларнинг ўзига хос хусусияти шундан иборатки, уларнинг таомномасида коктейл ва турли туман алкоғолсиз ичимликлар ўрин олган.

Коктейл-банкетнинг иқтисоди анча ихчам, ортиқча мебел, идиш-товоқ, анжомлар ва ҳоказо талаб қилинмай-ди. Бундай банкетларга ҳам бошқа банкетларга қўйиладиган талаблар қўйилади. Аммо бу банкет анча арзон туради. Коктейл-коньяк ликёр, вино ва шу кабилар аралаш-масидан шакар ва зираворлар қўшиб тайёрланган ширин, хушбўй ичимлик. Бундай банкетлар хорижий давлатларда қўлланилади.

Хизматга тайёрланиш. Залга банкет столлари қўйил-майди, аммо залнинг қулайроқ жойларида — девор ёнла-рида, устунлар атрофида ва бошқа жойларда столлар бўла-ди. Банкет бошланишига қадар бу столларга сигареталар, гугурт, кулдон, салфеткалар солинган вазалар қўйилади.

Идишларга солинган газаклар, рюмка, қадахларга қўйилган ичимликларни официантлар патнисларда олиб юриб меҳмонларга тавсия қилади. Енгил, асосан совуқ таомлар оз-оздан солиниб тарқатилади. Балиқли таомлар, ширинликлар кўп бўлади.

Иссиқ таомлардан қиймаланган мол гўшти, қўй гўшти-дан тайёрланган газаклар, котлетлар, пиширилган ёки ёғда қовурилган сосискаларни тавсия этиш мумкин.

Коктейл-банкетлари алкоғолсиз дейилса ҳам, эҳтиёж бўлганда ароқ, коньяк, ликёр, вино, пиво, шампан вино-си, шарбатлар, сувлар берилади.

Коктейл-банкетларида чекланган миқдорда чинни, шиша идишлар, металл буюмалардан фойдаланилади. Рюмка, қадахлар кўпроқ керак бўлади. Аммо бундай бан-кетларда оддий, лекин чидамли арзонроқ турадиган идиш-товоклардан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

Коктейл-банкетлари учун ишлатиладиган идиш-анжом-лар миқдори келадиган одамлар миқдориغا, газак ва ичим-ликлар ассортиментига, хизмат қилаётганлар сони ва ма-лакасига, банкет ўтказиладиган залнинг мувофиқлиги ва бошқа сабабларга боғлиқ.

Коктейл-банкет ресторанда ўтказилмай, бошқа бинода бўладиган бўлса, у ерни банкет зали сингари кўриниш беришга яқинлаштириб безаш керак. Бундай ҳолларда ҳамма нарса шу ернинг ўзида тайёрланади, газак тайёрланади, идиш-товоклар ювилади. Агар банкет ўтказиш учун икки хона бўлса, бирида буфет жойлашади, бошқасида газак тайёрланади.

Буфет учун ажратилган столларга қалин мато ва дас-турхон ёзилади. Клеёнка ёки полиэтилен плёнкалар солинган столларга суяқликлар тўкилса, улар намни шимиб олмайди.

Буфетни ишга тайёрлаш,коктейл тайёрлаш ва рюмка, қадахларга қуйилган ичимликларни столларга тез қўйиш учун бир неча буфетчилар ёки тажрибали официантлар тайинланади. Буфетчилар хизмат қиладиган бўлса, уларга ёрдамчи тайинланади, ёрдамчи тезлик билан ичимликлар қўйиб беради, буфетга муз, тоза идишлар келтиради, бўш шиша, банка, баллонларни олиб кетади.

Банкетга тайёрланишда буфет столларига, албатта ичимликларни ҳисобга олган ҳолда, рюмка, стакан, қадах-лар гуруҳлаб қўйиб чиқилади. Қолган идишлар-анжомлар буфетда сақланади. Буфет столида патнис, ичимликлар ва муз учун жой қолдирилади.

Банкет бошланишига қадар ҳамма ичимликлар ҳаро-рати талаб меёрига келтирилиши лозим.

Ҳаво исиб кетган пайтлар музлар майда бўлақларга бўлиниб, оддиндан тайёрлаб қўйилади.

Банкет бошланишига бир неча дақиқа қолганда ичим-ликларнинг бир қисми буфетга келтирилади, шишалар оғзи очилади, шарбатлар кўзачаларга қуйилади, коктейл тай-ёрланади.

Биринчи меҳмон келганига қадар рюмка, стакан, қадах-ларнинг тўртдан бир қисми ичимликлар билан тўлдири-лади ва патнисларга қўйилиб, усти салфетка билан ёпи-лади. Идишларга ичимлик жуда тўлатилмайди, учдан икки қисмигача қуйилади. Ичимликлар қуйилган бўйи баланд идишлар патнис ўртасига, бўйи пастлари четроққа қўйилади, оралари 1—2 см дан кам бўлмайди. Нави, мазаси, туси, қуввати ҳар хил бўлган ичимликлар бир хил рюмка-ларга қуйилгани учун уларни гуруҳ-гуруҳларга ажратиб териш керак.

Патнис устига ёпиладиган салфетка патнисга мос туриши лозим. Сочик-салфеткалар катта бўлса, патнис четидан осилиб қолади ва кўриниши хунук бўлади. Буфетда Ҳамма вақт захирада салфетка, сочик, кулдон ва бошқа-лар бўлиши зарур.

Буфетчи, официантлар шиша идишлар, ичимликлар, муз ва бошқалар билан банкет залини ясатаётган бир пайтда, ошпазлар газаклар тайёрлайди, уларни идишларга солади. Банкет бошланишидан бир неча дақиқа олдин официантлар уларни ёрдамчи столларга олиб келиб қўяди. Меҳмонларга ичимликлар, газакларни думалоқ ёки чўзинчоқ патнисларда тарқатиш анча қулай.

Олдиндан тайёрланадиган газакли идишлар миқдори официантлар сонидан бир неча баробар кўп бўлиши керак.

Коктейл—банкетларига рюмкалар, қадахлар, стаканлар кўп талаб қилинишини ҳисобга олган ҳолда уларни ювиш-ни яхши ташкил қилиш лозим. Айниқса, бу нарса банкет учун мосланмаган жойларда меҳмон кутилганда зарур. Ювиш хонасига иккита стол қўйилади, биттаси фойдаланилган идишлар учун, иккинчиси ювилган ва тозалаб ар-тилган идишлар учун. Сўнгра улар буфетга олиб борилади ва ичимликлар билан тўлдирилади. Идишларни оқиб тур-ган иссиқ сув билан ювилади ва сочик билан артилади.

Меҳмонларга хизмат қилиш. Залга киришда меҳмон-ларни банкет ташкилотчилари кутиб олади. Меҳмонлар-дан биринчисининг залда кўриниши билан официантлар хизмат қилишни бошлайди.

Хизмат бошланишида залда қанча одам борлигига қараб, официантлар залга чиқишади. Олдин хизмат хона-сидан патнисда ичимликлар кўтарган официантлар, сўнгра улар орқасидан газаклар билан иккинчи гуруҳ официант-лар чиқади. Патнислар чап қўлда тирсак баробарида бўла-ди. Улар ҳар бир меҳмон олдига келиб ичимлик ва газак-лар тавсия этади. Бир меҳмон хоҳдаган ичимлик, газак олиши ёки ҳозирча олмаслиги мумкин, у чоғда официант иккинчи меҳмонга ёндашади ва ичимлик таклиф қилади. Шундай ҳолат ҳам бўлиши мумкин: меҳмон шарбат ичиш-ни хоҳлайди, аммо официантда бу ичимлик йўқ, буфетда бор. Официант узр сўраб буфетдан меҳмон талаб қилган ичимликни келтириб беради.

Бордию, меҳмон истаган ичимлик буфетда ҳам бўлма-са, официант меҳмонга юзлашиб, «кечирасиз, бу ичим-лик йўқ экан, апелсин шарбати бор, марҳамат» деб пат-нисни тутиши керак.

Официант патнисидаги ичимликлар тугаб қолса ёки оз қисми қолса, у буфетга боради, етишмайдиган ичим-ликлар билан патнисни тўлдиради ёки тайёрлаб қўйилган патнисни кўтариб залга киради. Баъзи меҳмонлар бўшаган рюмка, қадахларини патнисга қўйиш хоҳошини бил-дирсалар, официант патнисни тутади ёки яхшиси, рюм-кани ўнг қўли билан олиб энг яқин ёрдамчи столга қўяди. Официант ичимликлар тарқатар экан, қайси ичимликка эҳтиёж кўпроқлигини билиши ва буфетчига айтиши ло-зим, ўз навбатида ўша ичимликдан кўпроқ рюмка, қадахларга қуйиб туради.

Меҳмонлар ичимликлар ичгач, иккинчи официант қўлида патнис билан газаклар тавсия қилади. Газакдан бўшаган ёки озгина қолганлари билан идишлар ёрдамчи хоналарга келтирилади, бу ерда идишлар тўлдирилиб, яна залга олиб чиқилади.

Иссиқ газаклар банкет эгалари, бош официант билан келишилган ҳолда берилади. Қизитилган металл ёки чин-ни идишларга газаклар солинади,

вилкалар ўрнига ёғоч ёки пластмассадан қилинган санчгичлар қўйилади. Газак-лар бўлакчаларга бўлинган бўлса, ҳар бир бўлакчага бит-тадан алоҳида санчгич санчилган бўлади, меҳмонлар бе-малол олиб истеъмол қилаверади. Газаклар идишга уйиб солинадиган бўлса, тепа қатордаги ҳар бир бўлакка санч-гич санчиб қўйилган бўлади, бошқа санчгичлар стаканда газак ёнига қўйилади.

Санчгичнинг иккинчи учи меҳмонлар олиши учун қулай бўладиган қилиб стакандан 10—20 мм ташқарига чиқиб туради. Газак билан меҳмонлар атрофида юрган официант патнисни чап қўлида, ўнг қўлида эса, бўшаган санчгичлар солиниши учун тарелка бўлади. Официантлар меҳмонлар келганидан бошлаб то охирги меҳмон қолгун-ча узлуксиз хизмат қилади.

Коктейл-банкетлар ташкил қилишда рюмка, қадахларга банкет залида ҳам ичимликлар қўйилса бўлаверади. Бу-нинг учун қулайроқ жойларда — бурчакларда, чеккароқ жойларда, банкет залининг тинчроқ деворлари яқинида барлар уюштирилади. Буларнинг миқдори меҳмонлар со-нига ва банкет залининг майдонига боғлиқ. Махсус бу-фет мосламалари бўлмаса, бундай барлар учун одатдаги столлар қўйилади. Улар устига қалин мато ва дастурхон солинади. Фуршет-банкет столлари каби ясатилади. Бун-дай столлар узунлиги 2—4 м, эни 1—1,5 м бўлади. Бар-столи марказига витрина ўрнатилади, шишалар этикетка-си залга қаратилган ичимликлар қўйилади. Муз солинган идиш, банка ва шиша очқичлар, салфетка, патнис бўлади.

Стол-барда рюмка, қадахлар тўп-тўп қилиб қўйилади. Бўйи узун идишлар стол четида ичимликлар қуювчига яқинроқ, бўйи пастроклари марказда туради. Барда тур-ган буфетчи ичимликлар қуяди. Ишни яхши ташкил қилиш учун унинг ўнг томонида шиша, кўзачаларда ичимликлар бўлади. Столга қўйилган яшик, қутиларда ичимлик заҳи-ралари мавжуд. Бўш шишалар ҳам шу ерга келтирилади. Банкет бошланишига 20—30 дақиқа қолганда бар ҳар жи-ҳатдан тўла тайёр бўлиши шарт.

Меҳмонлар келишига 10—20 дақиқа қолганда бар со-ҳиби ичимликлар қуйишни бошлайди.

Банкетда кўп миқдордаги меҳмонларга хизмат қилиш зарурияти туғилса, бар соҳибига ёрдамчи берилади. Унинг вазифаси — барга тоза идишлар келтириш, фойдаланил-ганларини йиғиштириб олиш, барга ичимликлар келти-риш, эҳтиёж туғилганда меҳмонларга патнисда керакли ичимликлар олиб бориб бериш, шунингдек бар соҳибига ичимликларни рюмкаларга қуйишда ёрдамлашиш.

Чой-банкетлар таваллуд топган кунлар ва бошқа тан-таналарда ўтказилади. Бундай банкетларда одамлар унча кўп бўлмайди. Бундай тадбирлар кўп ҳолларда соат 16—18 ларда ўтказилади, 2 соат атрофида давом этади.

Чой-банкетининг ўтказилишида қатъий қоида йўқ. У эркин ҳолда ўтказилади.

Банкетга тайёргарлик. Чой-банкетига тавсия этиладиган мебел — думалок, чўзинчоқ столлар, улар бўлмаса квадрат, тўғри тўрт бурчакли столлар, стуллар, кресло, яримкрес-ло, юмшоқ курси, диванлар.

Чой столлари залнинг марказига ёки меҳмонлар учун қулай жойларга ўрнатилади. Залга бир қанча столлар қўйи-ладиган бўлса, улар орасида меҳмонлар ўтиши, официант-лар юриши учун йўлак бўлиши лозим. Асосий чой стол-ларидан ташқари официантлар учун ёрдамчи столлар ҳам қўйилади.

Дастурхон, сочик, сочик-салфеткалар гулли бўлиши керак. Столга ёзилган гулли ранг-баранг гулли дастурхон ишлатилади. Улар бир хил рангда ёки миллий каштачилик безаклари берил-ган бир неча рангда бўлиши мумкин.

Силлиқланган, ойна билан қопланган столларга дас-турхон ёзилмайди. Агар меҳмонлар сони 8 дан ошса, бир неча столни ясатиш мумкин.

Банкет таомномасида асосан хамир-қандолат маҳсулот-лари (нон, пирог, сухари, торт, пирожний, кекс, печений, конфетлар, ширин ёнғоқлар, бодом, олма, ҳар хил мева ва бошқалар) бўлади.

Спиртли ичимликлардан яримширин винолар, мусал-лас, ликёр, конъяк тавсия қилинади. Баъзи банкетларда шампан виноси ҳам берилади. Чой столига совуқ газак-лар бериш тавсия этилмайди.

Чой-банкети столига майда десерт тарелкалари, десерт, мева идишлари, вино, конъяк, ликёр учун рюмкалар, шам-пан виносига қадахлар, чойнак-пиёлалар,

канддон ва қанд-ни сиқиб олгич, мева, кандолатлар солиш учун вазалар, гулли салфеткалар, кудцонлар қўйилади.

Чой столидаги ҳар бир меҳмонга агар таомномага ки-ритилган бўлса, кичик десерт тарелка, унинг ёнига ликёр ва коньяк учун рюмка қўйилади. Пичоқ, вилка, қошиқ десерт тарелкаларига ёки унинг ёнига қўйилади. Гулли сочиқ-салфеткалар чиройли букланиб, десерт тарелкала-рига ёки уларнинг ёнига, чап томонга қўйилади.

Мевалар учун тарелкалар, анжомлар 4—6 тадан тахла-ниб, меҳмонлар учун қулай жойга қўйилади. Улар хизмат қилувчилар учун ҳам ўнғай бўлиши керак.

Мева, қиём, асал, печений, торт, пирожний, қанд, ёнгоқ солинган вазалар банкет бошланмасдан олдин столларга қўйилади.

Қиём, асал соладиган идишчалар, қандни сиқиб ол-гич, торт, пирожнийлар учун куракчалар, десерт қошиқ-лари берилади.

Кулдон, сигареталар, гугурт чой столига қўйилмайди. Уларни зарур бўлиб қолса, официантлар келтириб бера-ди. Чой столи таомномасида ширинликлар, мевалар, де-серт ёки нимширин винолар бўлиши мумкин. Иссиқ ичимликлар бериш олдидан қиём, сут, лимон келтирила-ди. Агар таомномада қиём белгиланган бўлса, 4—6 дона кичик идишчалар стол устига қўйилади. Шампан виноси учун қадахлар вино рюмкаларининг чап томонида туради. Чой столининг беаги — самовардир. У асосий стол устига ёки махсус қилинган ихчамроқ столга қўйилади. Чинни чойнак-пиёлалар, чашкалар самовар ёнида бўлади. **Меҳмонларга хизмат қилиш.** Официантлар меҳмонлар-ни ясатилган столларга таклиф қилади, биринчи навбатда аёллар, ёши улуғларни ўтқазади. Ҳамма меҳмонлар ўти-риб жойлашганига ишонч ҳосил қилган официантлар меҳ-монларга ширинликлар ва вино тавсия қилади. Офици-ант ўнгдан чап томон юриб таомларни тартиб чиқади. Таом солинган идишларни қўйиш учун ҳар бир меҳмон олдига кичик тарелкалар берилади. Сўнгра иссиқ ичимликлар, кандолат маҳсулотлари қўйилади.

Официантлар фойдаланилган идиш-анжомларни йиғиш-тириб олади ва тоза десерт тарелкалари, анжомларни бера-ди. Қиём, қаймоқ, сут, лимонлар

кўйилади ва чой берилади. Биз бу ерда Европа қоидаларига биноан чой-банкет-лар ўтказиш ҳақида қисман гапирдик, аммо ўзбекона чой-хўрлик бутунлай бошқача бўлади. Ҳозир республикамиз рестораниларида чойлар ошхонада пахта гулли чойнаклар-да дамланади, пахта гулли пиёлалар билан меҳмонлар ол-дига кўйилади. Официант чойни қайтариб, бир оз тиним бериб пиёлага қуюди ва меҳмонга узатади.

Ўзбекистонда бўлган, ўзбек хонадонларига меҳмондор-чиликка борган бир хорижлик олим, мамлакатига бориб, мақоласида шундай ёзади: мен ўзбек қизининг иффат-эҳтиром, иззат-хурмат билан чой узатишини дунёдаги ҳамма иффат-эҳтиром, иззат-хурматга алиштирган бўлардим.

Чой қуйиш, чой узатиш — бу ҳам бир санъат, маданият-ят. Бу маданиятни биз рестораниларда хорижий меҳмон-ларга кўрсатишимиз даркор.

Рестораниларнинг тўйларга хизмат қиладиган алоҳида заллари бор. Пешзалларда меҳмонлар йиғилишади, бир-бирларини кутишади. Тўй ўтказиладиган залга столлар

кўйилади, банкет дастурхони ясатилади. Ресторанининг фақат биттагина зали бўлса, меҳмонлар эшик олдида тўпла-нишади. Тўй банкетлари учун таомномалар махсус муқо-валарда тайёрланади.

Тўй таомномаларининг муқовалари одатдаги тантана-ли банкетларникига қараганда кичикроқ, оқ рангда, «Тўй таомномаси» деб ёзилган бўлади. Муқова ичига таомнома солинади, аммо таомларнинг, ичимликларнинг баҳоси кўрсатилмайди.

Буюртма қабул қилиш. Аввало тўй ўтказиладиган зал буюртмачига кўрсатилади. Банкет ўтказиладиган сана ва вақт, тўйга келувчилар сони, банкет учун ўтказилган пул суммаси аниқланади. Қуйидаги масалалар олдиндан ҳал қилиб олинади: миллий анъаналардан келиб чиққан ҳолда хизмат қилишнинг ўзига хос хусусиятлари, келин-куёв-ларнинг келиши, кутиб олиниши ёки келин-куёвлар меҳ-монларни кутиб олиши, совғалари, гуллар учун жой, меҳ-монларни қайси тартибда ўтқазилиши, иссиқ овқат қачон берилиши, ўйин-кулги, чой берилиши ва ҳоказолар.

Буюртмачи билан таомнома, банкет столларининг кўйи-лиши, меҳмонларни жойлаштириш режалари келишиб олинади. Буюртма қабул қилинганда буюртмачига ресто-ран манзили ёзилган таклифнома бланкалари берилади.

Тўй таомномасига ҳар хил совуқ таомлар ва газаклар, қандолат маҳсулотлари, мевалар, ичимликлар, битта ёки иккита иссиқ овқат киритилади.

Официантларни тайёрлаш. Мебелларни жойлаштириш. Тўй-банкетига келувчиларнинг ҳар 9—12 тасига битта официант хизмат қилади. Бош официант ҳамма офици-антларга кўрсатма беради, ҳар бирининг вазифасини бел-гилайди, хизмат қилиш секторини тайинлайди, таомлар, шампан виноси ва бошқаларнинг навбат билан берили-шини тушунтиради.

Хизмат қилишга тайёргарлик жараёнида бир гуруҳ офи-циантлар мебелларни ўрнатади, идиш-товоқ, анжомлар тай-ёрлайди, стол ясатади, бошқалар зиравандларни, гулларни Кўяди, буфет маҳсулотларини тайёрлайди. Хизмат қилиш жараёнида эса, бир гуруҳ официантлар таом ва ичимлик-лар тарқатади, бошқаси — фойдаланилган идиш-товоқларни йиғиштиради ва ҳоказо. Тўйга таклиф қилинганлар 20—24 киши бўлса, столлар бир қатор қилиб қўйилади, кўпроқ бўлса — Т, П, Ш ҳарфлари шаклида қўйилади. Бу тўйга келувчилар миқдори, ресторан хусусиятига боғлиқ. Биринчи бўлиб келин-куёвлар ўтиради, куёвнинг ўнг томонида ке-лин ўтиради.

Келиннинг ота-оналари куёвнинг чап томонида, куёв-нинг ота-оналари келиннинг ўнг томонида ўтиради. Шу қаторда куёвжўра ва келин дугонаси ўтиради.

Юқорида асосан Европа халқдарига тааллуқди тўй-бан-кетлар ҳақида гапирилди.

Ўзбекистонда никоҳ тўйлари, айниқса қишлоқ жойларида асосан куёвнинг ҳовлисида ўтади. Буларнинг миллий анъана, удумларимиздан келиб чиқадиган анча му-раккаб томонлари бор. Бу алоҳида бир мавзудир. Лекин, Ўзбекистон Республикаси мустақилликка эришгандан сўнг шаҳарларда никоҳ тўйлари

ҳовлиларда ўтказилиши билан бир каторда, ресторанларда, махсус тўйхоналарда ўтказил-моқца. Бу тўйларнинг асосий ўзагида ўзбек миллий мада-нияти, анъана, урф-одати, удумлари сақланаётган, мазму-ни бойиётган бўлса ҳам, шакл томонига баъзи янгиликлар кириб келаяпти. Бу ҳаққа ҳам тўхталмоқчи эмасмиз, чунки бу ҳам алоҳида тадқиқот талаб қиладиган кенг мавзудир.

Тўй кечасининг бошланишига 5—10 дақиқа қолганда бош официант тўй ташкилотчиларига ҳамма нарса тайёр, залга кириш мумкин, меҳмонларни таклиф қиламиз, дей-ди. Шу пайт хизматга тайинланган ҳамма официантлар залда меҳмонларни кутади, уларнинг ўтиришларида ёр-дам беради, сўнгра ичимликлар ва газаклар тавсия қилади. Келин-куёв ва уларнинг ота-оналарига алоҳида диқ-қат-эътибор қаратилади. Таом, ичимликларни официант-лар тавсия қилиб айланиб юради. Зарурият туғилган ҳолда официантлар тарелка ва анжомларни йиғиштириб олади ва ўрнига тозасини олиб келиб қўяди.

Меҳмонлар ичиб, ейишиб анча қизиб олгач, 30—40 дақиқалик танаффус эълон қилиниши, шу пайт мусиқа, ашула, рақсга тушиш мумкин бўлади.

Танаффус вақтида официантлар стол устини тартибга солади, бўшаган идиш-товоқларни йиғиштиради, тозала-рини қўяди. Иссиқ овқат берилади. Тўй торти кесилади ва тарқатилади.

Назорат учун саволлар

1. *Ресторанларда буюртма қабул қилиш тартиби?*
2. *Ресторанларда мебелларни жойлаштириш қоидалари?*
3. *Столларни хизмат қилишга тайёрлаш?*
4. *Банкет турлари?*
5. *Ресторанларда кундалик хизмат кўрсатиш тартиби?*
6. *Бош официантга қўйиладиган талабалар?*
7. *Сервировка қилиш қоидалари?*
8. *Ресторанлардаги хизмат кўрсатиш шакллари?*

VII БОБ. Хизмат соҳасидаги меҳнат ресурслари

Режа:

7.1. Меҳнат ресурсларини бошқариш моҳияти.

7.2. Сервис корхонасининг ишлаб чиқариш менежменти хусусиятлари.

7.3. Хизматларни позициялаш ва маркетинг.

7.4. Иш унумдорлиги ва сервис корхонаси ишини баҳолаш.

Таянч иборалари: меҳнат ресурслари, кадрлар, олий таълим муассасалари, меҳнат муносабатлари, тақсимот, персонални танлаш, аттестация, рағбатлантириш, раҳбар, тезкор хўжалик, ишлаб чиқариш цикли, ишлаб чиқаришни тезкор бошқариш бўғинлари, юзма-юз, ишлаб чиқариш захиралари, маркетинг, реклама, стратегик маркетинг, операцион маркетинг, бозор, товар, нарх, маркетинг-микс, имидж, унумдорлик, самарадорлик, ҳаёт даражаси, ҳаёт даражаси, харажатлар, рақобатбардошлик, хизматлар унумдорлигини ўлчаш, асимптотик, фирма фаоляти

7.1. Меҳнат ресурсларини бошқариш моҳияти.

Сервис корхонасидаги ижтимоий бошқаришни муҳим йўналишларидан бири персонал менежмент билан боғлиқ. Бу йўналиш чет эл амалиётида XX – асрни 70-80 йилларда пайдо бўлди.

Бу даврда бошқарув мўлжаллари материал техник омиллардан инсоний ресурсларга қайта мўлжал ола бошлади. Бунда персонал иш шароитларини яхшилаш умуман бизнес самарадорлигини ошиши билан боғлана бошланди.

Ҳозирги вақтда ривожланган давлатларни сервис корхоналарида бир – бирига қарама қарши жараёнлар кечмоқда. Бир томондан хизмат кўрсатиш жараёнларида инсоний омилларни аҳамияти юқори бўлиб, улар хизмат сифатини ошишига, демак фирма фаолиятини асосий мақсадларини ечишда бевосита алоқадордир. Иккинчи томондан сервис компанияси ва фирмаларини умумий ишини ташкиллаштирилиши ва меҳнатини

рационализация қилиниши, автоматикани тадбиқ этилиши компьютер технологияларидан фойдаланилиши ишчилар сонини қисқаришига олиб келади. Хизматлар таннархини пасайиши ҳам кўп ҳолларда ишчиларни қисқартириш ҳисобида амалга оширилади.

Сервис соҳасини кўзга кўринган менеджерлари малакали тажрибали ишчиларни компанияни асосий активи эканлигини тан олишмоқда. Аммо ҳамма корхоналарда ҳам ходимлар билан ишлашга керакли эътибор берилмайди ва уни кўпгина ҳолларда аввалгидек хизмат кўрсатиш жараёнини ёрдамчи таркибий қисми сифатида қарашади. Кўпгина ҳолларда фирма раҳбарлари ходимлар малакасини оширишга маблағ сарфлашдан кўра, рекламага кўп пул ажратишни, қимматбаҳо жиҳозларни сотиб олишни авзал кўришади.

Собиқ иттифоқ даврида расмий тарғибот мамалакат аҳолисини инсоний омилларни муҳим эканлигига ишонтиришга ҳаракат қилишсада, аммо ҳақиқатда хизмат кўрсатиш корхоналарини ишчилари, ходимлари ҳуқуқсиз ва кўп ҳолларда пассив эдилар. Ҳозирги янги шароитда хизмат соҳаси материал ишлаб чиқаришдан озод бўлаётган кадрларни интенсив равишда ўзига жалб этмоқда. Охирги ўн йиллик давомида хизматлар соҳасида банд бўлган шахсларни маълумотлик ва малакавий даражасини ошиши рўй берди. Бу асосан, бу пайтгача муҳандис, илмий ходим, конструктор ва бошқа ишларда ишлаб келаётган шахслар ҳисобида содир бўлди. Аммо бу янги жойларда бу ишчилар паст малака талаб қилувчи иш билан банд бўлишга мажбур эдилар. Шунинг билан бирга паст даражадаги ёки умуман касбий маълумотга эга бўлмаган шахслар фоизи анча юқори бўлиб, бу эса сервис корхоналари олдида кадрларни тайёрлар ва қайта тайёрлаш муаммосини қўймоқда. Бу асосан катта махсус савдо, сайёҳлик, тиббий ва санатория, банк хизмат кўрсатиш марказлари фаолиятига тегишли.

Ҳозирги вақтда кўпгина олий таълим муассасалари кенг диопазондаги сервис активлиги билан шуғулланишга тайёр юқори малакали мутахассисларни тайёрлашмоқда. Бу мутахассисликга ёшлар талаби ошиб

бормокда. булар ҳаммаси хизмат соҳасидаги кадрларни муҳимлигидан, уларни зарурлигидан далолат беради. Дунё миқёсида хизматлар соҳаси кадрларни энг юқори кўчиши (шартнома билан ишлашни фақатгина биринчи йили давомида ўртача қирқ фоиз ишчилар кетиб қолишади), ноқулай иш режими персонал учун юқори стресс ва психологик юклама даражаси, саноатга нисбатан паст иш ҳақи ва бошқалар хос бўлган хўжалик юритиш соҳаси ҳисобланади. Кадрлар билан ишлаш бўлинмасини фаолиятига кўйидаги вазифалар тегишли:

- кадрларни режалаштириш;
- персонални танлаш ва ишга олиш;
- меҳнат муносабатларини (меҳнат келишмовчиликлари, мажбурият ва жавобгарликни тақсимланиши ва бошқалар) тартибга солиш;
- меҳнатни қулай шароитларини таъминлаш;
- ишчиларни рағбатлантириш ва ойлик иш ҳақи тизими.

Юқорида таъкидланган кўпгина вазифалар кадрлар хизмати мутахассислари томонидан менеджерлар билан биргаликда ҳал қилинади. Бундан ташқари, кадрлар хизмати ходимлари ҳар бир ишчини касбий ва иш сифатларини баҳолашга персонални баҳолаш методларини ишлаб чиқишда, уларни ишдан бўшатиш ҳақида қарор қабул қилишда ва бошқаларда алоқадор.

Шунингдек, кадрлар хизмати персонални ҳисобга олиш тизимини ривожлантиради, кадрлар кўчишини кузатади, шахсий ҳужжатлар билан ишлашади. Бу функциялар ушбу бўлинма ишчиларини ўзларига қўйиладиган юқори талаблар ва уларни яхши тайёрлаш зарурлигидан далолат беради.

Энг асосий вазифалардан бири персонални танлаш ишлари ҳисобланади. Вазифа аниқ лавозим ва меҳнат операцияларида ишлашни хоҳловчиларни танлашдан иборат. Танлов мақсадлари номзодларга ўзлари ҳақидаги маълумотларни акс эттирувчи қатор ҳужжатларни дастлабки текширувчиларни, интервью ва суҳбатларни ўтказишни тақозо қилади. Энг

асосийси, бунда номзодларни уларни бўлғуси мажбуриятлари ва лавозимларига нақадар мос келишини аниқлаш ҳисобланади.

Агар номзодларни иши контакт зонаси билан, миждозларга беосита хизмат кўрсатиш жараёни билан боғлиқ бўлса, бунда уларни “одам-одам” тизими доирасида ишлай олишга яроғлилигини аниқлаш муҳим ҳисобланади. Ҳозирги вақтда одамни “одам-одам” тизимида ишлашга яроғлилигини аниқлаш имконини берувчи турли услуб ва технологиялар (тестлар, сўров варақалари, профессиограмма) мавжуд.

Аммо, ҳужжатлар ва тест текширувлари натижалари кўп ҳолларда етарли бўлмайди. Кадрлар хизмати ходимлари суҳбат ўтказишади. Бу ҳолда кадрлар бўйича тажрибали мутахассислар суҳбатни умумий йўналишини тўғри тузиш ва керакли саволлар қўйиш қобилиятига эга бўлишади. Бунда ҳам номзодни яроғлилиги ҳақида ишонч ҳосил қилиш мумкин эмас.

Шунга қарамасдан янги кадрларни танлаш бўйича ишлар ўта муҳим ҳисобланади, чунки номзод нотўғри танланиб, у тезда бўшатиб, янги номзодни танлаш бўйича яна қиммат турувчи иш билан шуғулланишга тўғри келади. Булар тажрибали мутахассислар томонидан олиб борилишига қармасдан, бу процедура ҳозирги вақтгача ўз характериға кўра эҳтимолли бўлиб қолмоқда. Чунки, хизмат кўрсатиш соҳаси сифатларни мураккаб чамбарчаслиги мужассам бўлиши талаб қилинадики, уларни формаллаштириш ва демак, баҳолаш ўта мшкул.

Характер ва ишончликни умумий хусусиятлари мавжуд бўлиб, уларсиз хизмат соҳасида фаолият олиб бориш қийин. Булар:

- коммуникабеллик ва хоҳлаган одам билан ўзини тутиш умумий чизиғини топа олиш қобилияти;
- ўзини тутиш эгилувчанлиги: бир вазиятларда бардошли бўлиш ва бошқа вазиятларда эса эпчил бўлишлик;
- миждозга астойдил қизиқиш;
- миждозни керакли ечимга мажбурламасдан олиб кела олиш қобилияти.

Ҳар бир сервис турларида ишчилар сифатига бўлган кўпгина ўзига хос талаблар мавжуд. Масалан, банк хизматчисидан уни касбий таҷрибалиги, тиришқоқчилиги, интизомлилиги билан бир қаторда, бенуксон одат, улуғвор кўриниш, ҳоҳлаган вазиятларда вазминлик ва хушмуомилаликни сақлай олиши, жиддий кийимда ўзини эркин тута олиши ва унда ишга бориши талаб қилинади. Энг асосийси, бунда у ишончли одам эканлигини, мижозни молиявий ҳолати ҳақидаги маълумотни тарқалишига йўл қўймайдиган ва уни қўллаб-қувватлайдиган шахс сифатида кўрсата олиши керак.

Худди шундай махсус талабларни врач, ҳуқуқшунос, педагог, сотувчи, сартарош, официант, меҳмонхона хизматчиси, тур фирма ходим ива бошқалар сифатига ҳам қўйиш мумкин.

Янги ишчи ишлашга қабул қилинганидан кейин “кириш даврини”, яъни бирламчи мослашиши ва коллектив иш шароитига ўрганиш жараёни ўтади. Кўпгина фирмаларда янги ишчиларга синов муддати белгиланади. Мослашиш жараёнини енгиллаштириш мақсадида кўпгина фирмалар янги ишчилар билан махсус ишларни (уларни ишлаб чиқариш цикллари ва турли бўлинмалар билан таништириш, компанияни яратилиши тарихи ҳақида ҳикоя қилинади, фирма ҳақида видеоматериаллар ва ички тартиб қоидалари ҳақида маълумотномалар тақдим этилади) амалга оширишади.

Биринчи иш йилидан кейин бир қисм янги қабул қилинганлар ишдан бўшатишади. Қолганлари эса уларни ишчи ва жамоага мослашиши қониқарли кечганини эътироф қилиш мумкин. Ишчилар “ўзларини ходими” деган категорияга ўтишади. улар учун иккламчи адаптация, яъни ушбу корхонада ишлаш талабларини янада чуқурроқ ўзлаштиради. Кейинги фаолият йилларида вақти-вақти билан ҳар бир ишчи учун қониқмаслик, карьера инқироzi ва иш жойини алмаштириш истаги вазиятлари яратилади.

Фирма раҳбарияти ўз томонидан ҳар бир ишчидан қонқиш ҳосил қилмаслиги мумкин. Келажаги порлоқ кадрларни карьераларини мустаҳкамлаш ва ривожлантириш мақсадида, шунингдек бўлмағур

ишчилардан қутулиш учун кўпгина сервис фирмаларида қуйидаги тадбирлар амалга оширилади:

- аттестация ва қайта аттестациядан ўтказиш;
- рағбатлантириш тизимлари ва фаолиятни баҳолашда назорат – жарима тадбирлари амалда бўлади;
- иш ҳақи, ишчи меҳнاتини лавозим талабларига жавоб бериши, уни интенсивлиги ва жавобгарлигига боғлиқ ҳолда тўланади;
- касбий ўқиш ва малакасини ошириш имконияти яратилади.

7.2. Сервис корхонасининг ишлаб чиқариш менежменти хусусиятлари

Замонавий сервис корхонаси бошқа рационал тартибга солинадиган хўжалик структураси каби маълум тизимли яхлитлик ҳисобланиб, ташкилий-бошқарув, ишлаб чиқариш – технологик ва ижтимоий-иқтисодий майда тизимлар синтезидан иборатдир. Сервис корхонасини кўпгина бўлинмаларига нисбатан “ишлаб чиқариш”, “ишлаб чиқариш участкаси” каби тушунчалар ишлатилиши мумкин. Аммо, хизмат соҳасидаги меҳнатни ўзига хослиги, шунингдек, тарихий анъаналар сабабли сервис жараёнларига нисбатан бошқа атамалар ишлатилади. Масалан, таълим муассасини ишлаб чиқариш сифатида қараш қабул қилинмаган бўлиб, бу ҳолда бу ерда ўқув жараёни амалга оширилади деб таъкидланади. Шунингдек, одамларни касалхонада даволаш, томошабинларни театрға ташриф буюришлари, нотариал контора ишчилари томонидан миждозларға хизмат кўрсатиш ва бошқаларға нисбатан ўзига хос атамалар ишлатилади.

Шунинг билан бирға ҳамма вақт сервис амалиётини барча соҳаларида хизмат кўрсатиш жараёнини ташкил этувчи марказий бўғин мавжуд бўлиб, у ишлаб чиқариш циклини кўпгина хусусиятларига эга. Ишлаб чиқариш – сервис жараёнларини бошқариш хусусиятларини кўриб чиқиш мақсадида уларни асосий ишлаб чиқариш структураларини ажратиб чиқамиз. Бу сервис

фаолиятини жорий жараёнларини қўллаб қувватловчи ишлаб чиқариш менежментини асосий йўналишлари ҳақида гапиришга имкон беради. Корхонани турли ишлаб чиқариш майда системаларини бошқариш билан, шунингдек, ташкиллаштиришни ўрта ва қуйи даражаларидаги менежменти билан боғлиқ бўлган асосий бўғин ва структуралар комплекси фарқланади. Баъзи майда ва ўрта сервис фирмаларида қуйи бошқариш даражаси ўрта даража билан бирлашган бўлиб, у иш ҳажмлари ва ишчилар сони билан белгиланади.

Сервис ишлаб чиқарилишини таъкидланган даражаларини менежменти тезкор ҳўжалик бўлинмаларни (участка, цех, смена, бригада) жорий (ой, ярим йил, йилгача) ва тезкор (кундалик) бошқариш ва режалаштиришга қаратилган.

Хизмат кўрсатиш асосий ишлаб чиқариш жараёни майда тизимини бошқарувини кўриб чиқамиз. Ушбу майда тизим қуйидагиларни қамраб олади:

- хизматларни истеъмолчи иштирокида ёки уни йўқлигида, ёки ишчини хизмат кўрсатиш жойига корхонадан ташқарига чиқиб тақдим қилиш жараёни;
- таъмирланадиган, сотиладиган, ясаладиган буюм, товар кўринишидаги маҳсулотларни, шунингдек йўлдош товарларни;
- жиҳоз, инструмент, ёрдамчи материаллар ва бошқалар;
- материаллар, энергия, хом-ашё.

Ишлаб чиқариш соҳаси раҳбарлари олдида ишчилар ҳаракатларини ташкиллаштириш, буйруқ бериш, мувофиқлаштириш, олдиндан кўриш, назорат каби мақсадли ҳаракат ва операцияларни персоналга нисбатан қўллай туриб, *самарали хизматни амалга ошириш* жараёнини оптималлаштириш вазифаси туради.

Раҳбар тезкор бошқаришни амалга ошира туриб, ишлаб чиқариш циклини барча бўғинларини ростлайди:

- хизмат кўрсатиш жараёнини, шунингдек уни натижаларини ҳисобга олишни ташкиллаштириш ва назорат қилишни тартибга солади;
- ишчилар меҳнатини ташкиллаштиради, уларни ишчи ўринлари ҳолатини кузатиб боради. Агар иш ўрини алоқа зонасида жойлашган бўлса ва барча хизмат кўрсатиш жараёни учун катта функционал аҳамиятга эга бўлса, иш ўринлари ҳолатини кузатиш ўта муҳим ҳисобланади;
- ишчилар томонидан ўз мажбуриятларини сифатли бажарилишини қўллаб-қувватлаб туради;
- бир бўлинма ичидаги ишчилар ва турли бўлинмалар ишчилари ўртасида самарали коммуникацияларни сақлаб туради;
- ишчилар фаолияти устидан назоратни амалга ошира туриб, сифатли хизмат кўрсатишга эришилишини таъминлайди.

Замонавий сервис амалиётида иш унумдорлигини хизмат кўрсатиш сифатини пасайтирмаган ҳолда оширишни бир неча усуллари маълум. Уларни кенг тарқалганларини келтирамыз:

- хизмат кўрсатиш жараёнини истеъмолчилар билан алоқа даражасига кўра фаза ва сегментларга бўлиш. Истеъмолчилар билан мулоқот доирасидан четга чиқариладиган фаза ва сегментлар рационализациялаштириш, автоматлаштириш ва бошқалар ҳисобида такомиллаштирилади;
- хизмат кўрсатишни конвеерли усули. Бунда хизмат кўрсатиш ўхшаш фазаларга бўлинадики истеъмолчиларни ўзлари у фазаларни босқичма-босқич ўтишади. Бу усулни хизмат сифатини пасайтирмаган ҳолда хизмат кўрсатиш вақтини қисқартириш зарур бўлган ҳолларда қўллаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади;
- миқдори хизмат кўрсатиш жараёнида иштироки даражасини ошириш. Бу усул хизматлар ўз моҳиятини йўқотмаган, миқдорлар эса ўз фаоллигини хизматни яхшилаш усули деб қабул қилган ҳоллардагина қўлланилиши мумкин;

- талаб ва таклиф мувозанатини ўрнатиш. Асосий эътибор энг юқори талабни (масалан, иш кунини охиридаги магазин кассаларидаги навбатлар, дам олиш мавсумида йўлланмаларга бўлган талабни ошиши ва бошқалар) пасайтириш имконитларига қаратилади. Бунинг учун дифференциацияланган нарх қўйиш, қўшимча ишчи кучини жалб қилиш ва бошқалар фойдаланилиши мумкин.

Тезкор бошқаришни марказида хизмат кўрсатишни асосий бўғини – *истеъмолчилар билан ўзаро таъсир* туради. Бунда персонал “юзма-юз”, “шу ерда ва ҳозир” тамойиллари бўйича истеъмолчиларга бўлган муносабатларга йўналтирилади. Бу йўналишда аниқ ишчилар (уста, мутахассис ва бошқалар) ва мижозлар ўртасида авж оладиган ўзаро таъсир жараёнлари устидан назорат амалга оширилади. Бошқарув персоналии вазифаларига хизмат кўрсатиш меъёрларига риоя қилиш устидан назорат қилиш функциялари, юқори хизмат кўрсатиш сифатини қувватлаш, хизмат ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчиси ўртасида зиддиятлар юзага келишига йўл қўймасликлар киради.

Қатор сервис корхоналарида тезкор бошқаришни ўзига хос бўғини – *буюртмачини йўқлигида ишларни* (таъмирлаш, ясаш, тикиш, хоналарни йиғиштириш ва бошқалар) *ташкиллаштириши* мавжуд. Бу ҳолларда раҳбар бажарилган ишлар сифатини назорат қилиш имкониятига эга бўлади.

Ишларни ўзига хос тури – *усталарни чақирув бўйича чиқишлари*, буюртмачини уйида ишлаш ва бошқалар ҳисобланади. Бу ҳолда уста юқори малака даражасига эга бўлиши, корхонани ишлаб чиқариш – таъмирлаш комплексидан ташқарида хизмат кўрсатишни эплаши учун зарурий инструментлар набори билан таъминланган бўлиши лозим. Бундай турдаги ишларга раҳбарлик қилиш ўзига хос режимда амалга оширилади. **Биринчидан**, бундай хизмат кўрсатиш шакллари учун тажрибали усталдар танланади. **Иккинчидан**, корхона менеджерлари уларга талаб ҳолати ва мижозларни хизмат сифатига бўлган талаблари ҳақида доимий ахборот бериб

боришади. **Учинчидан**, бу ҳолат сифатли ишни жиддий кўрсаткичи сифатида шикоятларни ёки мижозлар билан зиддиятларни бўлмаслиги намоён бўлади.

Воситачилик, дилерлик хизматлари, суғурталаш хизматлари билан боғлиқ бўлган хизмат кўрсатиш жараёнлари ўзига хос ишлаб чиқариш ва ташкилий сифатларга эга. Бу функцияларни бажарувчи ишчи бу ҳолларда доимий иш жойига эга бўлиши мумкин эмас, одатда, уни мураккаб инструментлари ёки ўзига хос жиҳозлари бўлмайди. Аммо, у учун бир вақтни ўзида мижозлар билан алоқа ўрнатишни турли шакллари (телефон, компьютер, педжер ва бошқалар) мавжуд бўлиши катта аҳамиятга эга бўлади. Касбий тажриба, феъл-атворини шахсий сифатлари, хусусан турли одамлар билан коммуникацияни сақлай олиши, уларни ишонтира олиш қобилиятлари, улар фаолиятида биринчи ўринни эгаллайди.

Кўпгина сервис корхоналаридаги бошқарувчилик эътибори марказида сервис амалга ошириладиган *жиҳозлар, инструментлар ҳолати* туради. Улар технологик, замонавий дизайнли, ишлатишга қулай бўлиши, ташриф буюрувчиларни қабул қилиш хоналарида ортиқча шовқин, титрашларни яратмаслиги лозим. Мижозга хизмат кўрсатишда ишлатиладиган жиҳозни хавфсизлигига асосий эътибор қаратилади. Жиҳозлар ва инструментларни яхши ишлашини сақлаш, зарур бўлганда, уларни тех таъмирлашни таъминлаб туриш керак бўлади.

Умуман олганда, корхонани хизмат хоналарида доимий равишда эргономиклик ҳолатини, қулайлик, тозаликни сақлаб туриш муҳим ҳисобланади. Мижозларга хизмат кўрсатиш хоналари эса яна эстетик талаблар ва шинамлик талабларига жавоб бериши лозим бўлади. Ушбу мақсадда алоқа зонасини ҳамма жойларига, хусусан мижозлар ўринларини, шунингдек хизмат кўрсатиш персоналини иш жойларини ҳолатига алоҳида эътибор қаратиш керак бўлади.

Турли гуруҳ ишчиларини иш ўринлари учун турли рационал ички планировка хиллари қўлланилган бўлиши керак. Иш ўрнида барча инструментлар, жиҳозлар, ёрдамчи материаллар мақсадга мувофиқ

жойлаштирилади. Ишчини ўрни уни қулай ишчи ҳолатини, чарчатмайдиган ва қисқа меҳнат ҳаракатларини, иложи борича иккала қўлга бир хил юкламани таъминлаши лозим.

Жорий ва тезкор бошқаришни предмети хизматларни ишлаб чиқиш учун зарур бўлган материаллар, хом-ашё, маҳсулотларни мавжудлигини ва сарфланишини текширишдан ҳам иборат бўлади. Материаллар, хом-ашё, маҳсулотлар ҳар бир сервис турида турлича бўлади. Шунингдек, уларни хизмат кўрсатиш жараёнида фойдаланиши ҳажмлари ҳам бир хил эмас. Бу маънода масалан, театр буфети ва катта даволаш поликлиникаси ва кўп тармоқли касалхона ва шунга ўхшашлар фойдаланиладиган матеиалларни кунлик меъёри ва номенклатураси бир-биридан анча фарқланади.

Шу билан бирга ҳамма жойларда матеиаллар ва хом-ашёни *сарфлаш меъёрлари* мавжуд. Материаллар ва хом-ашёни сарф меъёри бу уни ишлаб чиқаришни аниқ ташкилий-техник шароитларида белгиланган сифатдаги бирлик маҳсулотни (сервис ишини) ишлаб чиқариш учун максимал йўл қўйиладиган миқдоридир.

Сервис амалиётида материалларни иқтисод қилиниши, уларни меъёридан ортиқ сарфланиши каби ҳолатлари учрайдики, уларни иккаласи ҳам хизмат жараёнларини меъёрида бажарилиши учун нохуш ҳисобланади. Материалларни фойдаланилишини назорат қилиш хизмат кўрсатиш самарадорлигига салбий таъсир қилувчи стандартлардан четлашишларни аниқлаш билан боғлиқ.

Сервис корхонасидаги ишлаб чиқаришни бошқариш жараёнида *жорий ва тезкор режаслаштиришни* аҳамияти беқиёсдир. Бу ҳолда гап ишчилар учун мўлжалланган смена-кунлик вазифалар режаси, шунингдек барча бўлинмалар ёки аниқ бригадани календар, ойлик, квартал, ярим ойлик режалари ҳақида кетаяпти. Улар буюртмаларни мавжудлиги, талаб даражаси, уларни материал ва молиявий ресурслар билан таъминланганлиги ҳақидаги маълумотлар асосида тузилади.

Одатий режимдаги *хизмат кўрсатишни самарадорлиги ва сифати* ҳам тезкор бошқариш объекти сифатида намоён бўлади. Бу йўналишда мижозлар билан у ёки бу ишларни бажариш учун талаб қилинадиган вақт ҳажмларини назорат қилиш, истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш, ишчи муҳитни осойишта сақлаш, улар ва персонал ўртасида юзага келаётган келишмовчиликларни ҳал этиш муҳим ҳисобланади.

Сервисни асосий ишлаб чиқариш жараёнини ҳар томонлама фаолият юритиши материал-техник таъминот хизмати (энергетика, телефон хизмати, муҳандислик-техник ишлар, ёрдамчи материалларни сақлаш ва берилиши, фирмани қўриқлаш ва бошқалар) тизимчасини самарали ишларисиз амалга ошмайди. Бу хизматларни меҳмондорчилик, умумий овқатланиш, транспорт хизматлари ва бошқалар каби кўп функцияли хизмат кўрсатиш турларидаги аҳамияти жуда катта.

Ишлаб чиқариш заҳиралари билан боғлиқ бўлган ва ишлаб чиқариш жараёнини таъминотига масъул бўлган тизимчани кўриб чиқамиз. Хизмат соҳаси истеъмол қиладиган заҳиралар ўз таркиби ва тавсифи бўйича турлитуман бўлиб, улар хом-ашё, материаллар, эҳтиёт қисмлар, комплектация буюмлари, тарани қамраб олади. Заҳиралар баъзи сервис корхоналарида техник товарлардан, бошқаларида овқатланиш маҳсулотлари, ичимликлардан, учинчиларида эса, босма маҳсулотларидан (китоб, журнал ва бошқалар) иборат бўлади. Чакана савдо, омборхона хўжалиги, улгуржи бозор корхоналари фаолиятини асосий мазмуни ҳар хил тавсиф ва мўлжалланишдаги турли сифатли сотув буюмларини тўплаш ва сақлаш билан боғлиқдир.

Материал заҳираларни алоҳида гуруҳини йўлдош товарлар ва прокат буюмлари ташкил қилади. Яна бир алоҳида гуруҳни таъмирлаш, янгилаш, ишлов бериш ва бошқаларга муҳтож бўлган истеъмолчиларни моддий-буюм бойликлари ташкил қилади.

Ўзига хос заҳира тури маданий ташкилот ва корхоналарда учрайди. Масалан, музейларни заҳира фонди одатий материал бойликлардан эмас,

балки жамият маънавий бойликлари бўлган ва юқори молиявий қийматга эга бўлган санъат объектларидан иборат бўлади. Кутубхоналарни китоблар сақланадиган жойлари, костюм ва декорация сақланадиган театр омборхоналари, цирк реквизитлари ҳам шунга ўхшаш сифатларга эга. Уларни сақлаш малакали мутахассислар ва жиҳозланган хоналарни талаб қилади.

Ишлаб чиқариш заҳираларини самарали бошқариш материал-техник таъминот тизимини рационал ташкиллаштирилиши, материал заҳираларни сақлаш ва ҳаракати, шунингдек, материал ва хом-ашёларни ҳисобга олиш, тақсимланиши билан боғлиқ. Замонавий шароитларда юқорида кўрсатилган кўп функцияли жараён узилишларсиз, тегишли ҳажмларда ва яхши сақланган ҳолатда амалга оширилиши керак.

Сервис корхонаси ишлаб чиқариш менежментини эътибори омборхона хўжалигини ташкиллаштиришга қаратилган бўлиб, у қуйидаги ишлардан иборат бўлади:

- хизмат кўрсатиш жараёнларини пропорционаллигини, узлуксизлигини ва бир маромда кечишини таъминлаш мақсадида ишлаб чиқариш структураларини таҳлил қилиш;
- омборхоналарни тезкор – календар иш режимларини ишлаб чиқиш;
- ишлаб чиқариш заҳиралари оқимларини омборхона орқали ҳаракат қилишини ҳисобга олиш ва назоратни ташкиллаштириш;
- юкларни истеъмолчиларга тарқатиш ва етказиб беришни ташкиллаштириш;
- омборхона хўжалиги иш самарадорлигини таҳлил қилиш.

7.3. Хизматларни позициялаш ва маркетинг.

Маркетинг тушунчасини чет элда ва бизда турлича талқин этилиши мавжуд. Бир ҳолларда маркетинг ишлаб чиқарилган маҳсулотни бозорга

жўнатиш ва тақсимлаш воситаларини танлаш, иккинчи ҳолларда эса талабни таклифга мослаштириш учун ишлатиладиган сотув механизмлари қатори сифатида қаралади.

Аммо хизмат соҳасидаги маркетинг чуқур талқин этилишини талаб қилади. У бир вақтни ўзида сервис бизнесини фалсафаси (фикрлаш тизими) ва технологияси сифатида намоён бўлади. Фалсафа бизнесни талабларни кондиринишга мўлжал олиш, истеъмол ва янги эҳтиёжларни турли асосланишлари билан боғлайди. Технология эса сервисга бўлган бундай ёндашувни бошқаришни аниқ восита ва усуллари тилига ўтиради.

Замонавий тадбиркорлик амалиётидаги маркетинг стратегик ва операцион кўринишларга бўлинади. **Стратегик маркетинг** бозор эҳтиёжларини системали таҳлил қилиш билан боғлиқ бўлиб, у сервис корхонасига ўз фаолиятини янги йўналишларини танлаш, самарали сервис маҳсулотлари ишлаб чиқариш, истеъмолчиларни мақсадли гуруҳларини ишлаб чиқиш, товарни сотиш стратегиясини ишлаб чиқиш имконини беради.

Операцион маркетинг стратегияни инструментал-фаолияти томонини аниқлаштиришга қаратилган бўлиб, у сиз ҳатто энг омадли режалар ҳам амалиётга тадбиқ этилиши мумкин эмас. Операцион маркетинг товарларни истеъмолчига етказишни аниқ дастурларини (нарсаларни шаклланишини белгилайди, сервис маҳсулоти шаклини белгилайди, сотув ва реклама тактикасини шакллантиради, мақсадли гуруҳлар билан коммуникация хусусиятларни белгилайди) ишлаб чиқади. Умуман олганда, маркетинг хизматини вазифаси ишлаб чиқилган ҳаракат йўналиши самарадорлигини баҳолаш ҳисобланади.

Маркетинг корхонани бозордаги имкониятларини таҳлил этишдан бошланади. Таҳлил объектлари қуйидагилар ҳисобланади:

- ташқи ва ички муҳит;
- бозор;
- товар;
- истеъмолчилар;

- рағобатчилар.

Корхонани маркетинг имкониятларини ҳар томонлама таҳлил қилиш куйидаги имкониятларни яратади:

- уни ривожланишини узоқ муддатли ва тезкор стратегиясини ишлаб чиқиш;
- бозорни асосланган ҳолда танлаш (бозорни фойдали сегментларини белгилаш, талаб эластиклигини аниқлаш, сотув ҳажми ва фойдани ҳисоблаш ва бошқалар);
- корхона учун хизмат кўрсатиш фойдали бўлган миқдорларни мақсадли гуруҳларини белгилаш ва уларни бозорда ўзини тутишини аниқлаш;
- корхона фаолиятини самарали ривожлантиришини таъминловчи сервис маҳсулотини ишлаб чиқариш ва тарқатишни комплекс технологик усуллари ишлаб чиқиш;
- тор жойларни ва товар, хизматни сотишнинг умумий самарасини аниқлаш.

Юқорида келтирилган имкониятлар маркетинг сиёсати воситасида унинг ўтказилишини турли босқичларида қандай амалга оширилишини кўриб чиқамиз.

1. Маркетинг стратегияси моҳиятини ёритамиз. У компанияни стратегик режалаштирилиши ва умумий мақсадларига таянади. Шу билан биргаликда улар ўртасида бир томонлама боғлиқлик ўрнатилмайди. Дастлаб маркетинг стратегияси корхонани мақсадларидан келиб чиқади. Аммо аниқ маркетинг стратегиясини яратиш ва уни аниқ амалга ошириш кўпгина ички ва ташқи таъсирлар туфайли анча мураккаб иш ҳисобланади. Шунинг учун маркетинг стратегиясига уни конъюнктурани таъсири ва талабни ўзгариши остида тузатиш имконияти асос солинган-ки, у ўз навбатида корхонани стратегик режалари ва мақсадларини аниқлаштириш имконини беради.

Маркетинг стратегияси ўзида турли вазифаларни, яъни аллақачон ўзлаштирилган бозорни кенгайтириш (олдиги ёки янги маҳсулот билан

чиқиш), янги бозорларга кириб бориш, ўсаётган (ёки йўқолаётган) бозорларни эгаллаш, глобал бозорларга чиқиш ва бошқаларни жамлайди.

Кўп ҳолларда фирмага бозор эҳтиёжларини қондириш учун ўз ресурсларини баҳолаш ва оптимал тақсимлаш қийин. Бу ерда кенг маълумотлар базасига, шунингдек ўз имкониятлари ва рақобатчилар кучларини баҳолашдаги ҳаққонийликка таянадиган аниқ таҳлил муҳим ҳисобланади. Маркетинг стратегиясини шаклланишини муҳим босқичи фойдани ўсиш имкониятларини ўрганиш, шунингдек, сервис маҳсулотини позицияланишини ишлаб чиқиш ҳисобланади. Маркетингда хизматларни позициялаш, бу уни бозордаги рақобатбардош ҳолатини таъминлашга қаратилган тадбирлар комплексини ишлаб чиқиш демакдир.

Маркетинг стратегиясини ишлаб чиқишнинг якуний фазаси бир неча йилларга (сервис турлари учун режалаштириш муддати 3-5 йилга тенг) мўлжалланган маркетинг режасини ишлаб чиқишдан иборат. Режа стратегияни барча позицияларини аниқлаштиради. Бундан ташқари, режада конъюнктурани, ишлаб чиқаришни асосий босқичлари ва сервис маҳсулоти сотувини кузатиб бориш назарда тутилган бўлади.

2. Истеъмолчилар талаби ва муносабатларини ўрганиш ва ҳисобга олиш хусусиятларини кўриб чиқамиз. Ҳозирги кунда маркетингда истеъмолчиларни ўрганишни кўпгина методлари ишлаб чиқилган бўлиб, улар биргаликда истеъмолчи ҳақида ҳаммасини бўлмасада, аммо жуда кўп билиш имконини беради. Истеъмолчилар хатти-ҳаракатини таҳлил этиш ҳозирги вақтда илмий-амалий назарий тадқиқотларни бир бутун йўналишини шакллантиради. Истеъмолчилар хатти-ҳаракатини маркетингда ҳисобга олинадиган қуйидаги жиҳатлари ажратилади:

- истеъмолчилар ҳаракатини ижтимоий-иқтисодий омиллари: улар машғулотлари, маълумоти, мустақиллиги, даромади;
- ижтимоий ҳолати: олий синф, ўрта синф, ишчи синф, паст синф;
- ижтимоий-демографик хусусиятлари: жинси, ёши, яшаш жойи,油лавий аҳволи ва бошқалар;

- маданий омилларга (миллий, диний, бадий ва бошалар) боғлиқ бўлган истеъмолчилик стандарти;
- шахсий дидлари.

Истеъмол бозорини корхона сервис маҳсулотига нисбатан сегментлашни амалга оширишда, маркетинг бўйича мутахассис сегментларни ажратишига имкон берувчи талаблар асосида иш кўриши лозим. Сегмент истеъмолчилар сони ёки сотув ҳажми бўйича у билан ишлаш иқтисодий оқлайдиган бўлиши учун етарлича катта бўлиши лозим. Танланган истеъмолчилар сегментини асослари таклиф қилинаётган хизмат ёки товарни муҳим тавсифларига мос келиши керак. Бир марта идентификацияланган ва аниқланган сегмент унга таъсир этиш учун шундай қолиши керак.

Маркетинг товарни бозорга чиққунича ва чиққандан кейинги даврларда истеъмолчилар хатти-ҳаракатини барча жиҳатлари билан боғлиқ катта ҳажмдаги ишларни бажаради. Нарх, дизайн, маҳсулот сифати, тарқатиш йўллари ва реклама маълумотлари маркетинг комплексини элементлари сифатида у ёки бу истеъмолчилар гуруҳига нисбатан мувофиқлаштирилиши лозим. Бунда хизмат ёки маҳсулотни позициялаш динамикаси назарда тутилиши керак. У янги товар, сервис маҳсулоти сотувга чиқарилгандан кейин доимий ўзгаришда бўлади. Баъзи бозорларда усервис маҳсулоти чиқарилгандан кейин 2-3 ой давомида ўзгаради. Ушбу ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда, ишлаб чиқариш ҳажмлари, нарх, истеъмолчиларни йўналтириш тактикаси (яъни реклама ва бошқа сотиш воситалари) тузатилади.

3. Маркетолог ташқи параметрлари, йўлдош предметлар рўйхатини ишлаб чиқилишига ва сервис маҳсулоти нархини шаклланишига таъсир қилади. Ташқи жиҳатларни такомиллаштирилиши сервисни безатилиши ва дизаёни билан, яъни асосий сервис маҳсулотига эргашиб бориши мумкин бўлган қўшимча предметлар, хизматлар рўйхати билан боғлиқ. Бунда фирмани маркаси ва товар белгиси, ўралишини дизайни ва бошқалар катта аҳамият касб этади.

Маркетингни сервис маҳсулоти нарх сиёсатига таъсири нархни шаклланиши босқичини (бу ерда маҳсулотни ҳаётий даврини тушунишга, сифат талабларига таяниш муҳимдир) ҳисобга олиш билан боғлиқ. Харажатларни баҳолашда доимий ва ўзгарувчан параметрлар, шунингдек ушбу сервис маҳсулотини рақобатбардошлиги билан боғлиқ бўлган шарт-шароит ва тавсифлар ҳисобга олинади.

Сервис маҳсулотини юқори нарх асоси унинг афзалликлари, таклифларни антиқалиги, жамиятдаги аҳамияти заминида шаклланади, яъни етказиб бериш ва тарқатишни (масалан, туманларга етказиб бериш) чегараланганлиги ёки мураккаблиги билан белгиланади. Бозор лидерлари одатда, сервис маҳсулотларига юқори нарх белгилашлари мумкин.

Оқилона нарх учун асос сервис маҳсулотини тарқатишнинг турли томонларини мутаносбили, оқилона ҳаракатлари натижасида шаклланади.

Паст нарх одатда, сервис маҳсулотини биринчи партиyasi ёки сериясини тарқатиш бошида, шунингдек мавсумий ёки байрам олди сотувида, омборхоналарни бўшатилиши жараёнида фойдаланилади. Рақобатчиларга нисбатан паст нарх истеъмолчиларни жалб қилиш муҳим бўлган ҳолларда белгиланиши мумкин бўлиб, бу ҳолат иқтисодий заифлашиш ҳолларида учраб туради. Аммо бунда нарх харажатларни қоплаши лозим.

Сервис амалиётида *дифференцияланган (табақалаштирилган)* нарх фойдаланиладики, бунда бир хил товар ёки сервис маҳсулоти учун турли вақтда ёки турли истеъмолчилардан бир хил бўлмаган ҳақ олинади. Масалан, магазинлардаги нарх тунги хизмат кўрсатишда юқори бўлади. Маҳсулотлар партиyasi сотиб олинганда нарх пасайтирилиши мумкин.

4. Товарни сотиш ҳам ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчилар ўртасида сервис маҳсулоти юзасидан ва у билан боғлиқ бўлган интенсив коммуникациялар ўрнатилиши зарурлиги билан боғлиқ.

Фирма вакиллари **истеъмолчилар билан коммуникацияларини** белгилайдиган ҳамма нарсалар сервис маҳсулоти ёки товарни сотишга

бўйсиндирилган бўлиши керак. Бундан жамият қизиқишини фирмага қаратишни ҳар бир имкониятларидан фойдаланиш муҳимлиги кўриниб турибди. Бунда чегарадан чиқиб кетиш ва тесқари жараёни, яъни фирма обрўсини истеъмолчилар ўртасида тушиб кетишини юзага келтириш мумкин эмас. **Жамият фикрида фирма машҳурлигини кенгайтириш учун ҳар бир имкониятлардан фойдаланиш зарур:**

- ярмарка, кўргазмаларда иштирок қилиш;
- жамият учун фойдали ишлар ҳомийлигини ўз зиммасига олиш;
- машҳур ва обрўли намояндалар номларига мржаат қилиш (улар розилиги билан) ва бошқалар.

Маркетинг реклама старетгияси ва тактикасини ишлаб чиқади ва амалга оширади. Рекламани вазифаси ҳамма вақт ҳам истеъмолчиларни харид қилишга йўналтиришдан иборат бўлмайди. Кўп ҳолларда **реклама маълум истеъмолчилар гуруҳини хабардорлигини сақлаш, янги маҳсулотни синаб кўриш учун таклиф этиш, сервис маҳсулоти ёки товарни сотиб олганларни булар ҳақида маълумотлар олишга инитилишларидаги ноаниқликни пасайтиришга йўналтирилган бўлади.**

Рекламани характери, воситалари ва давомийлиги кўп ҳолларда реклама қилинаётган маҳсулотни фирмани ривожланиш стратегиясида тутган ўрнига боғлиқ бўлади. Агар фирма қисқа мудатли мувофақиятга мўлжал олаётган бўлса, у ҳолда бу у томонидан унчалик кўп кучни талаб қилмайди. Узоқ муддатли ҳаракатга мўлжал олиш турли реклама воситалари ва усулларида фойдаланиш билан боғлиқ бўлиб, улар олдинги реклама эффекти сўнганида яна қайтарилади, бу эса кўп харажатларни талаб қилади.

Реклама эффективлиги аниқлашнинг оддий усули, бу уни амалга ошириш харажатларини кузатиш ҳисобланади. Бу ҳолда бир томондан ҳар бир босқичдаги реклама харажатларини умумий харажатларга ва иккинчи томондан эса маълум даврдаги сотув сонларини ўсиши (камайиши) тезлигига бўлган муносабатлари кузатиб борилади.

Айни вақтда реклама самарадорлигини белгилайдиган бошқа диагностик усуллари ҳам мавжудки, улар кўп ҳолларда қандай реклама тури фойдаланилганлигига боғлиқ. Масалан, энг оддий реклама шаклларида (босма варақаларни почта қутилари орқали тарқатиш, гавжум жойларда эълонлар жойлаштириш) маълум сонли истеъмолчиларга уларни информацион манбаи ҳақидаги савол билан мурожаат қилиш фойдаланилиши мумкин. **Реклама самарадорлигини баҳолашнинг хоҳлаган усулларидаги энг қийин вазифа бу уни тоза самарасини ажратиш, йўлдош ҳолатлардан айириш ҳисобланади.**

Охирида шунини айтиш мумкинки, маркетинг вазифаларига ишлаб чиқилган режаларни амалга оширишни барча босқичларини баҳолаш ва назорат қилиш, шунингдек сервис маҳсулотини сотув самарадорлигини кузатиб бориш киради.

Юқорида жаҳон иқтисодий амалиётида фойдаланиладиган ва сервис фаолиятини ҳар бир йўналишларида кенг ишлатиладиган маркетингни босқич ва процедуралари комплекси келтирилди. Бизни амалиёт бу йўналишда ўзига хос хусусиятларга эга бўлмоқда. Бизни фирмалар, умуман олганда ўз фаолияти натижаларини сотиш бўйича ишларни биринчи босқичларида туришмоқда. Шу сабабли бизни фирмалар томонидан сервис маркетингини турли йўналишларини бир хил ўзлаштира олмаслик рўй бермоқда.

Рекламага мурожаат қилиш энг осон бўлди ва кенг тарқалди. Аммо иқтисодиётда нормал рақобат муҳитини шалланиши сари бизни сервис корхоналаримиз маркетинг стратегияси ва тактикасини бошқа йўналишларини муҳимлигини тан олишмоқда. Кўпгина жамоаларда уни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш бўйича тажрибалари йўқ. Ихтисослашган маркетинг фирмалари хизматига мурожаат қилиш ҳамма вақт ҳам яхши натижа бермайди.

Майда корхоналар бу йўналишда жуда суст ривожланишмоқда. Таклиф этилаётган товар ва хизматларни сотиш бозори истиқболини белгилаш

зарурати майда корхона эгаларини маркетингни турли йўналишлари билан мустақил равишда шуғулланишга мажбур қилади. Аммо билимларни етишмаслиги ва бу бизнес йўналишига яхлит ёндашувни бўлмаслиги бу ишлар самарасини йўққа чиқаради.

Сервис фирмасини чет эл бозорларига чиққишида маркетинг мутахассислари олдида улар бизни амалиётимизда ечадиган вазифалардан анча фарқланиб турувчи янги вазифалар юзага келади. бу вазиятда ишлаб чиқарувчи бошқа мамлакатдаги оммавий истеъмолчини турли таъб, одатларини ҳисобга олиши зарур.

Чет эл бозорларига киришда сервис фирмаси аввало, бошқа мамлакат истеъмолчиларини мўлжалларини, этно миллий маданиятида оилавий боғлиқлар аҳамиятини, анъаналар ва таълим тизимини ўзаро муносабатини, шунингдек аҳолини ҳаёт тарзи ва уларни истеъмол стандартларини ҳисобга олишлари лозим. Шу билан биргаликда бошқа давлат аҳолиси ичидаги муҳим этник, диний ва ҳудудий истеъмолчилар сегментини аниқлаш ҳам ўта муҳимдир. Бу ҳолда маркетинг бўйича мутахассисга истеъмолчилар хатти-ҳаракатига бевосита алоқадор бўлмаган кундалик хатти-ҳаракат, ҳис-руҳий ҳолат, лингвистик каби кўпгина майда-чуйдаларни ҳисобга олишга тўғри келади.

Чет эл истеъмолчиларини ҳаётий мўлжалларини ва одатларини ўзига хослиги, шунингдек улар талабларини нодатий сегментланиши бошқа давлат хизмат ишлаб чиқарувчиларини янги бозорда ўз сервис маҳсулотларини сотиш тактикасини тузатишга мажбур қилади. Баъзи ҳолларда маркетинг стратегиясини муҳим асосларини қайта кўриб чиқишга ҳам тўғри келади.

Хизматлар маркетингида сервис маҳсулотини сотишдаги позициясини тамойил ва усулларида фойдаланишни кўриб чиқамиз. Бу йўналиш маркетинглоглар ва реклама вакиллари эътиборини оммавий ва аниқ истеъмолчи онгига қаратади. Ҳозирги кунда ҳар бир одамни ўсиб бораётган товар ва хизматларни турли туманлиги билан тўқнаш келишини, уни ўта коммуникатив майдон марказида бўлишини ва уни диққати катта ҳажмдаги

реклама маълумотлари билан юкланганлигини ҳисобга олган ҳолда ҳар бир сервис фирмаси ўз истеъмолчиси томон ўзини йўлини топа олиши керак. Бу мақсадда аниқ фирма рекламаси ўз хизматини истеъмолчилар онгида позициялаши керак, яъни уларни рақобатчилар хизматидан фарқладиган, енгил таниладиган қилиши, одамлар онгига ўз информациясини барқарор кириб бориш усуллари топиши лозим. Буларни ҳаммаси хизматни одамлар онгида қулай позицияланишига ёрдам беради.

Фирма томонидан ўз сервис маҳсулотини позициялаш усуллари ўзлаштирилиши уни сотувини анча енгиллаштиради. Бир вақтни ўзида бу жараён жамият онги ва одамлар руҳияти билан манипуляциялашга йўл қўймайдиган инсонпарварлик ва руҳий чегараланишларни ҳисобга олган касбий этика билан мувофиқлаштирилиши керак.

7.4. Иш унумдорлиги ва сервис корхонаси ишини баҳолаш.

Унумдорлик маҳсулотларни ишлаб чиқариш (товарлар, хизматлар ёки ишлаб чиқаришнинг бошқа натижалари) ва ушбу маҳсулотга кетган харажатлар ўртасидаги муносабатларни акс эттиради. Унумдорлик бу корхонанинг ўз мавжуд ресурсларидан қай даражада оқилона фойдаланаётганлигини билдиради. Ташкилот товар ёки хизматлар ишлаб чиқаради; мамлакат иқтисодиёти эса барча товарлар ва хизматларни ишлаб чиқаради. Унумдорлик концепциясини бутун мамлакат, тармоқлар (самалётсозлик), алоҳида олинган компания ёки ҳар қандай иқтисодий бирликларда қўллаш мумкин.

Унумдорлик

Унумдорлик ишлаб чиқаришга кетган харажатлар ўртасидаги муносабат натижасида аниқланади:

$$\text{Унумдорлик} = \text{Ишлаб чиқариш} / \text{Харажат}$$

Унинг истеъмол баҳоси вақт бирлигида ёки вақт миқдорида яратилган маҳсулот бирлигига кетган харажатлар орқали ўлчанади, мисол учун 60 дюмли

телевизор ишлаб чиқарилган миқдорига уни тайёрлашга кетган харажатлар. Қандай бўлишидан қатий назар товар ва хизматлар сифатга мос бўлиши лозим. Бошқача айтганда ишлаб чиқаришда брак бўлган ёки қониқарсиз хизматларни қайта бажариш лозим бўлгандаги ишлаб чиқариш қийматига киритилмайди.

Унумдорликни битта ресурсдан битта маҳсулот ёки турли хил ресурслардан фойдаланилган турфа хилдаги маҳсулотлар деб ҳисоблашимиз мумкин. Маҳсулот турли хил бирликларда ўлчанади шунинг учун уни ўлчаш учун умумий бирликка келтириш лозим. Бир ва ундан ориқ ресурслардан фойдаланилганда ҳам уларни умумий бирликка келтириш лозим, доимгидек долларга. Амалиётда ишлаб чиқариш ва харажатнинг иккаласи индекслар орқали ҳисобланади.

Унумдорлик улшуидаги содда харажатлардан бири **қисман унумдорлик** деб аталади, умумий харажатларга эса меҳнат соатлари ёки капитал ёки киловат соат энергия ёки фойдаланилаётган ҳар қанда ресурс киради. Шундай қилиб меҳнат унумдорлиги бир кунда ишлаб чиқарилган маҳсулот миқдорини ўзида акс эттиради. Аммо унумдорликни фақатгина меҳнат билан боғлиқ бўлмайди чунки бунда бошқа ресурслар ҳам иштирок этади.

Маҳсулотларни ишлаб чиқаришда кетадиган барча ресурсларни таҳлил қилишда кўпфакторли ёки умумий унумдорликни баҳолаш фойдали ҳисобланади. Умумий унумдорлик барача ишлаб чиқрилганларнинг барча фойдаланилгана ресурсларга боғлиқлигидир. Бундан кўриниб турибдики умумий унумдорлик кўрсаткичлари ўз ичига кўпгина маълумотларни олади. Бундан бир ресурснинг бошқаси билан ўрин алмашиниши ишлаб чиқаришга қандай таъсир кўрсатаётганлигини кўриш мумкин; менежерлар қарори чиқаришлари учун маълумотлар беради. Умумий унумдорлик кўрсаткичининг ўсиши бир неча ресурснинг иқтисод қилинаётганлигини билдиради. Бошқача айтганда оқилона ёки янги жиҳозлар ҳисобига меҳнат унумдорлиги ортган бўлиши мумкин, яна айтганда меҳнатни капитал билан

ўрнини алмаштириш ҳисобига. Кўп факторлида барча ресурслар баҳоланади, қолаверса барча ресурсларнинг ўзгариш ҳам акс этади.

Самарадорлик

Самарадорлик ва унумдорлик тушунчалари ўхшаш бўлсада лекин турлича бўлсада уни кўпчилик адаштиради. Олдин айтилганидек унумдорлик маҳсулотларни ишлаб чиқариш кетган ресурслар ўртасидаги муносабатларни акс эттиради. Самарадорлик эса маҳсулот ишлаб чиқаришда эришилган оптимал даража сифатида тавсифланади,

Самарадорликин қандайдир бир жараёни бажаришдан олинган натижалар ёки ресурслар миқдоридан максимал даражада фойдаланиш имкони деб ўлчаш мумкин. Самарадорликни бошқача ўлчови реал маҳсулотга кетган минимал ресурсларни ифодалайди. Иқтисодий бирликлар асосида яъни ишлаб чиқариш кўлами, харажатлар, даромад ва фойда кабилар орқали ҳам ишлаб чиқаришни баҳолаш мумкин. Агар унумдорлик ҳар қандай қачон ижобий бутун сон бўлса, самарадорлик эса фоиз кўринишида ва бирликдан ортиқ бўлмайди. Унумдорликни турли хил иқтисодий бирликлар билан солиштириш мумкин ҳатто улар турли хил технологиялар бўлсада. Самарадорликни солиштиришда эса ўхшаш маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи ўхшаш технологиялар ва ресурслар фойдаланилади.

Унумдорлик ўлчами бу миқдорий катталиқдир уни вақт бўйича кўриб чиқилмаса фойдасиздир. Бошқача сўз билан айтганда унумдорлик вақт интервалларидаги ўзгаришларда кўриб чиқилганда аҳамиятли катталиқка айланади. Қолаверса икки ўхшаш ташкилотларни солиштиришда ҳам фойдали ҳисобланади. Ушбу бўлимда унумдорлик ва баъзи бир иқтисодий кўрсаткичлар ўртаисдаги боғлиқликлар кўриб чиқилади.

Ҳаёт даражаси— мамалакат миқёсидаги меҳнат унумдорлиги анча кўп фойдаланиладиган унумдорликка киради. Бунда эса унумдорлик хусусий сектор томонидан ишлаб чиқарилган товарлар ва хизматлар тушунилади. Харажатлар эса хусусий сектордаги иш соатлари миқдорини акс эттиради. Меҳнат унумдорлиги мамалакатдаги ҳаёт даражасини ифодалайди.

Унумдорликнинг вақт бўйича ўзгариш мамалакатда ҳаёт даражасининг қай даражада ўсаётганлигини англатади.

Унумдорликнинг ўсиши таъсирини узоқ муддатли истикбол сифатида қараш мумкин. Ҳар йиллик ўсиш бир неча фоизни ташкил этиш мумкин. Аммо узоқ муддатли даврда давомида унинг ўзгариши анча йириклашади. Ўхшаш таъсирлар [7.4.1-илова](#)да кўрсатилганидек, 1870-1979 йиллар ичида 10та саноати ривожланган мамалакатлар ўсиши баҳоланган.

Давлатлар	Реал ЯИМ нинг аҳоли жон бошига тўғри келиши (%)	Реал ЯИМ нинг ҳар бир инсонга соатда тўғри келиши (%)
Япония	1,653.0	2,480.0
Швеция	1,084.0	2,060.0
Финландия	1,016.0	1,710.0
Франция	694.0	1,590.0
Норвегия	872.0	1,560.0
Германия	1,396.0	1,510.0
Австрия	642.0	1,260.0
Италия	650.0	1,090.0
Қўшма Штатлар	691.0	1,080.0

Манба: Adapted from William J. Baumol, Sue Anne Batey Blackman, and Edward N. Wolf, *Productivity and American Leadership: The Long View* (Cambridge, MA, MIT Press, 1989), p. 13.

7.4.1-илова. 1870–1979 йилларда Индустрлашган Мамалакатларда унумдорликнинг ўсиши: Меҳнат бўйича энг кучли ўнталиқ (ЯИМ Ҳар бир инсон-Соат)

Харажатлар ва рақобатбардошлик— Унумдорликнинг ўсиши мамлакатда ва жаҳонда харажатларнинг камайишига ҳисобтга

рақобатбардошликни оширади. Бу ҳам компания харажатларига ҳам бир хил таъсир қилади.

Инфляция ва унумдорлик ўратсида тўғридан-тўғри алоқа мавжуд. Унумдорликнинг ўсиши нархларни қисқартиришга ҳам ёрдам беради ва инфляцияни ўсишдан тўхтатади.

- **Ишсизлар**— Унумдорликнинг ортиши баъзида ишсизликни ўсиши сабабалри бўлиши мумкин. Албатта унумдорликнинг ортиши натижасида ишчиларнинг аксарият қисми ўз иш жойларидан айрилишади. Аммо ишсизликнинг ортиши узок истикболни таъминламаслиги мумкин.

- **Социал дастурлар**— Унумдорликнинг ўсиши мамалкатга ўз маблағларини камбағолликни тугтиш, ижтимоий ҳимоялаш, атроф-муҳитни асраш қолаверса фуқаролар хавфсизлигини таъминлаш учун тақсимлаш имконини беаради.

- **Ресурсларни сақлаш**—Ишлаб чиқариш ичтисодиётининг ортиши натижасида кўпроқ товар ва химатлар ишлаб чиқарила бошланади. Бу эса одатда табиий ресурслар ва атроф муҳитдан ортикча фойдаланишга олиб келиши мумкин. Аммо унумдорлик туфайли ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар сони ортса, табиий ресурслардан кам фойдаланилади ва атроф муҳитга таъсир ҳам пасаяди.

1966 ва 1980 йиллар орасида Қўшма Штатларда ишлаб чиқариш суръати пасайиши кузатилади. 1973-йилдан кейин ҳолат янада ёмонлашди. Масалан 1950 ва 1973 йиллар орасида унумдорликнинг ўртача ўсиши 2,8% ни ташкил этган бўлса, 1973-1979 йилларида 0,9% га тушиб кетди. Бошқача айтганда Америка Қўшма Штатларида унумдорлик шунчаки пасйиб кетмади балки бир қанча Япония, Германия, Швеция, Франция ва Италия каби ривожланган мамлакатлар даражасидан ортда қолиб кетди. Агар пасайиш даражаси шу тарзда давом этаверса, узок муддатли рақобатбардошлик сустлашиб ҳаёт даражаси пасайиб кетади. Ушбу ҳолат давлат раҳбарларининг ҳам ўйга толдириб қўйди. Бироқ аниқланганидек ишлаб чиқаришнинг пасайиши қисқа муддатли эканлиги аниқланди. Бошқача

айтганда АҚШ ларининг узоқ истикболи иш унумдорлиги тарихий даражада пастга тушмади. Албатто шуни таъкидлаш лозимки ушбу аҳолига ташвиш ва хавотир олиб келган ҳолатлар ҳеч қачон кафолати йўқки ушбу ҳолат АФШ да такрорланмаслигига.

Ўсиш суръатларининг асосий пасайиш сабаблари сифатида қуйидагилар аниқланди:

- **Асосий капитал ўсиш темпининг пасайиши**— Асосий капиталнинг заводлар ва жиҳозлар кўринишидаги даражаси 1996-йиллар пасая бошлади, энг муҳими эса 1973-йилда бир ишчига киритиладиган капитал ўсиши пасая бошлади. Ўртача ҳисоблаганда жиҳозлар сони ишчиларнинг ўртача сонига нисбатидан камайиб кетди.

- **Ишчи кучининг таркиби**— Ишловчи аёллар қолаверса ёш ишчилар сони ортди. Бу қўшимча ишчи кучи анч малакасиз эди олдингиларига қараганда. Аммо янги ишчи кучларининг умумий маълумоти юқори эди, бу эса ижобий ҳисса қўшди.

- **Тадқиқот ва ривожланиш соҳаларига инвестициянинг камайиши** — Унумдорлик ўсиши 10% камайиши оқибатида асосий инновацион технологияларни яратувчи тадқиқот соҳаларга ажратиладиган инвестицияларнинг камайишига олиб келди.

- **Ишлаб чиқариладиган маҳсулот таркиби**— Маҳсулотларнинг асосий қисми нисбатан тез унумдорликка эришадиган ишлаб чиқариш соҳасида эмас, унумдорлик одатда нисбатан суст ривожланадиган хизматлар соҳасида ишлаб чиқарила бошланди.

- **Энергия нархи ва фойдаланиш мумкинлиги**— Кўпгина тадқиқотчилар шуни таъкидлашадики энергия нархларининг ортиши айниқса 1970-йилларда нефт нархининг кўтарилиб кетиши ишлаб чиқаришнинг ўсишида салбий оқибатларга олиб келди.

- **Давлат томонидан тартибга солиниш**— Давлат томонидан тартибга солиниш унумдорликка салбий таъсир кўрсатади, қолаверса у менежерларни асосий вазифаларидан бевосита чалғитувчи қоғоз ишларини

талаб этади, инвестицион лойиҳаларни жорий этишни секинлатади ва келажакка умидсизликни келтириб чиқаради.

■ **Даврий факторлар**— Баъзи бир иқтисодчилар 1966-1980 йилларда унумдорликнинг секинлашиши иқтисодий цикллар билан боғланган дейишади. Уларнинг айтишича унумдорликнинг ўсиши охирида иқтисодий экспанциянинг секинлашишига олиб келади ва иқтисодий пасайишга олиб келади лекин тезла олдинги иқтисодий ўсиш даражасига тикланади.

Ушбу сабаблар турли хил тадқиқотчилар томонидан статистик далиллар асосида қисман тасдиқланган. Бироқ бошқа фикрла ҳам мавжудки улар асосан одатий кузатиш ва муҳокамалар ёрдамида пайдо бўлган. Ушбу ҳолатлар раҳбариятнинг қисқа муддатли натижаларга урғу бериши; тадбиркорлик руҳи ҳисобланган инновация билан шуғулланиш ўрнига раҳбарият рискдан қочишга уринганларни мукофотлаш тизими ҳосил қилинган; инфляция бу эса менежерларнинг таклифларига вақтнинг кетиши ва инвестиция нархининг ортишига олиб келди; маҳаллийчилик ва протекционизмнинг ўсиши маҳаллий фирмаларни молиялантиришни қийинлаштирилди яъни менежмент ва инновация иккаласи учун муҳим бўлган жараёнларни қийинлаштирди; кичик фирмаларни молиялаштиришдаги қийинчиликлар; ва бирлашмаларнинг ўрни турли қарама-қарши ўзгаришларни келтириб чиқарди.

Унумдорликнинг ўсиши

Унумдорликка кўпчилик факторлар таъсир кўрсатади. Унумдорликка таъсир қилувчи узоқ муддатли факторларда бири технологияларнинг ривожланишидир, улар ишчи кучини тежайди товарлар ва хизматларнинг миқдорин оширишга яқиндан ёрдам беради. Кейинги омил эса бу қисқа муддатли ҳисобланиб унга ташкилотнинг фаолияти ва бошқаруви ҳисобланади. Лекин буларнинг ҳар бири ортида жамоат фонлари ва институлари туради энг муҳими халқнинг бойлиги ва раҳбариятнинг ҳаракатлари унумдорликни оширишга ундовчи технологик тараққиёт ва бошқа кучлар ҳисобланади.

Мисол учун хусусий фирмалар рақобат шароитида омон қолишлари учун унумдорликни оширишлари лозим. Бундай ҳолатда улар, янги лойиҳалар устида ишлашади, янгилик киритишади, янги технологиялардан фойдаланишади, ҳуллас унумдорлик ва даромадни оширишга нимаик ёрдам берса барчасини бажаришади. Маркази ва маҳаллий ҳокимят органларининг ҳаракати ҳам ташкилотларнинг унумдорлигига жиддий таъсир кўрсатади. Хусусий компаниялар томонидан тадқиқотлар ва янги технологияларга капитал киргизишга интилишига имокн туғдиришлари лозим.

Қисқа муддатли шарт-шароитлар ҳам унумдорликка таъсир кўрсатади. Ишлаб чиқариш ёки алоҳида ташкилотларга унумдорлигига талабнинг даврий, мавсумий ёки тартибсиз ўзгариши ҳам таъсир кўрсатади. Аммо корхона бошқарув ва меҳнатнинг энг яхши методадларини қўллаб қисқа вақт ичида сезиларли самарадорликка эришиши мумкин. Раҳбариятнинг ўз ишчи ходимларига нисбатан яхши муносабати ишжойларидаги муҳтнн яхшилаб одатда унумдорликнинг ортишига олиб келади. Билимли ходимларни ишга ёллаш, уларга юқори маош бериш, керакли шарт-шароит яратиш, доим малакасини ошириб бориш булар эса унумдорликни оширига қаратилаган инсон ресурсларидан самарали фойдаланиш бир қанча методларидир. Гуруҳ бўлиб ишлаш ва уларнинг муаммо ва вазифаларни ҳал этишдаги ваколатларини кенгайтиришлар ҳам асос бўлиб хизмат қилади. Ишлаб чиқаришдаги жараён ва методларни такомиллаштириш, маҳсулотни тайёрлаш вақтидаги дефект ва чиқиндиларни камайтириш бўйича энг яхши ғоялар айнан ишчи ходимлардан чиқади.

Ишлаб чиқаришда унумдорликнинг ўсишиг таъсир этувчи омиллардан яна бири янги маҳсулотни ишлаб чиқиш ва ривожлантириш ҳисобланади. Унумдорлик янги маҳсулотни ишлаб чиқариш орқали тезроқ ўсади, эгри таъсирларни ўрганишга нисбатан.

Хулоса қилиб шуни айтиш мумкинки унумдорлик энг асосий бошқарув билан боғланган ҳисобланади. Юқори келтирилган маданий ва ўраб турган

атроф муҳит, ҳукумат фаоляти каби омиллардан бошқа барчаси раҳбариятга тегишили ҳисобланади.

Хизматлар соҳасидаги унумдорлик

Бундан кўриниб турибдики унумдорлик давлат иқтисодётдаги унумдорлик кўрсаткичларини, қолаверса менежерларнинг ташкилот унумдорлик кўрсаткичларини ошириш бўйича турган энг қийин вазифалардан бири ҳисобланади. Хизматлар соҳасида ҳам ўз навбатида бир қатор муаммолар мавжуд. Биз ушбу бўлимда нима учун хизматлар соҳасида унумдорликни ўлчаш қийинлигини қисқача таҳлил қиламиз. Кейинчалик нима учун санотга нисбатан нима учун хизматлар соҳасида унумдорликнинг ўсиши секин кетаётганлигини муҳокама қиламиз. Хулосада эса хизматлар соҳасидаги фирмаларда унумдорликни ошириш бўйича мисоллар келтирамиз.

Хизматлар унумдорлигини ўлчаш

Унумдорлик бу маҳсулотни ишлаб чиқаришга кетган харажатлар муносабати. Кўпинча унумдорликни ишлаб чиқарилган маҳсулот сонини унга кетган умумий иш вақт асосида ўлчанади. Меҳнат ресурслар яъни ушбу маҳсулотни ишлаб чиқаришга жалба қилинган барча ишчилар вақти ҳисобланади. Шундай бўлсада бунга ҳеч қандай методларни жалб қилмасдан осонгина ўлчаш мумкин. Қийинчилик биз хизматлар соҳасида ишлаб чиқилган маҳсулотларни миқдорини аниқлашдадир. Бунда асосий муаммолар: (1) хизмат жамланмасидаги элементларнинг тавсифи қийинлигида; (2) тақдим этилган алтернатив ўртасидаги танлов (ишлаб чиқилган маҳсулот); (3) хизматларни тақдим этишда истеъмолчининг роли ҳисоби ва (4) сифатдаги фарқлар ҳисобланади.

1. Хизмат жамланмасидаги элементларнинг тавсифи —Кўпгина хизматлар тақдим этилаётган биргаликда тақдим этиладиган хизмат жамланмасидан иборат бўлади. Одатда ёки умуман ушуб комбинацияни алоҳида хизматга ажратиб бўлмайди. Масалан банк мижоз ҳисоб рақам очаётганда бир қанча хизматларни кўрсатади. Пулларни сақлаш, ҳисобни

киритиш, тўловларни ўтказиш бу биргаликда ва ажратиш қийин бўлган хизмат қисми ҳисобланади.

2. Фирма фаоляти натижасининг алтернатив тавсифи— Иккинчи муаммо айнан хизмат табиатидан келиб чиқади. Хизматлар ўзларида қандайдир жараёнларни бажаришда содир бўлади ва хизмат кўрсатилгандан сўнг ҳеч қандай физик тасдиқлашлар қилинмайди. Шунингдек нимани ўлчаш, қандай ўлчаш бу худди сувга тушган тошдек ҳисобланади. Масалан касалхоналарда бошланғич маълумот сифатида даволанган беморлар ҳисобланса, лекин ўхшаш натижаларни ақилаш оддий эмас ва одатда баҳолаш учун ҳеч қандай маълумотлар мавжуд эмас. Қолаверса шифохоналар фақатгина даволаш билан шуғулланишмайди, баъзи бирлари эса беморларнинг соғлигини сақлаб туришга қаратилгандир.

3. Истеъмолчи роли ҳисоби — Истеъмолчилар хизматлар яратиш жараёнида ва хизмат кўрсатиш вақтида иштирок этади. Истеъмолчининг иштирок этиши хизматлар соҳасидаги унумдорликни баҳолашда урта муаммони туғдиради. Энг аввало истеъмолчи ўзи хизматларни етказувчиси ҳисобланади. Шунинг учун ҳам фирма ташкилоти фойдасидан истеъмолчи кўшган ҳисани ажратиб олиш анча қийин кечади. Истеъмолчи ҳарактлари меҳнатда ҳисобга олинмайди, бу эса меҳнатни охиригача баҳоланмаганлигини кўрсатади, бу эса унумдорликни қайта баҳолашни талаб этади. Истеъмолчи ишнинг бир қисмини бажаради, худди шундай баҳолашни енгиллаштиради. Бошқа томондан малакасиз бўлган истеъмолчи хизматларни самарали етказишга ноқулай таъсир қилиши мумкин.

Иккинчи муаммо эса тақдим этилаётган хизмат натижаси миқдорларнинг миқдorigа боғлиқлигида. Масалан ҳавойўллари хизмат натижаси баҳоси йўловчи-мил бўлсин. Бу ўз навбатида қанақадир алоҳида парвозда бортдаги йўловчилар миқдорига боғлиқ бўлади. Худди шундай концерт бераётган оркестр бўш залга қараб чалса, хизматларнинг бажарилиш натижаси нол бўлади чуник уни қабул қиладиган истеъмолчи йўқ.

Учинчи муаммо хизматларга бўлган талаб домий эмаслигида, уни прогнозлаш қийин ҳисобланади, шундай бўлсада сервиси фирмалари хизмат кўрсатиш воситалари ва персоналини доимий шай ҳолатда тутиши лозим. Масалан чакана савдо магазинлари доим очик туриши лозим, куннинг баъзи бир вақтлари талаб жуда паст бўлсада, бунинг учун ишчиларни ушбу ҳолатга кўникиб қолмасликлари учун ҳаракат қилиш лозим

4. Сифатдаги фарқлар— Номоддийлик ва уларнинг табиатидаги ўзига хослик хизматлар сифатини баҳолашда қийинчилик туғдиради. Мисол учун юридик хизматлар юристнинг алоҳида ишга сарфлаган вақти миқдори бўйича баҳоланади. Аммо натижа суд ишида ютиб чиқганда содир бўлади, бу эса кўпроқ юристнинг билими ва маҳоратига боғлиқ бўлади ушбу ишга сарфлаган вақти миқдорига қараганда. Қолаверса истеъмолчилар юир қанча махсус билим талаб қиладиган соғлиқни сақлаш, юридик хизматлар кабиларни сифатини ҳал қилишда қийинчилик туғдиради. Шу билан бирга кўпгина хизматлар олдиндан тўлов тўланади, агар хизмат кўрсатиш унумдорлигини қайта баҳоламоқчи бўлсак, ёмон сифат умумий натижанинг қисми бўлиб қолади. Хулоса қилиб шуни айтишимиз мумкинки кўпгина хизматлар натижаси сифати истеъмолчилар ва унинг ҳатти ҳаракатига боғлиқ бўлади.

Хизматлар соҳасидаги унумдорликнинг секин ўсиши

Бизга яхши маълумки хизматлар соҳасида унумдорликни оширишга уринишлар қаттиқ қаршиликка учрайди. Ушбу бобда муҳокама қилганимздек ЯИМ хизматлар улушининг ортиши унумдорликни пасайиши сабабларидан бири ҳисобланади. Аммо бундай хулоса чиқариш ярамайди барча хизматлар ҳам унумдорлик ўсишига тўсқинлик қилмайди. Профессор Вилиам Баумал хизматлар турли туманлигини эътироф этади , уларни умумлаштириш учун унумдорликни ўсишига мос равишда учта категорияга ажратади: (1) инерт шахсий хизматлар; (2) прогрессив шахсий бўлмаган хизматлар, ва (3) асимптомик инерт шахсий бўлмаган хизматлар.

Инерт шахсий хизматлар— Ушбу категория хизматларига ўз табиатидан келиб чиқиб унумдорликни ортиши қаршилик кўрсатувчи хизматлар киради. Ушбу хизматларга мисол тариқасида Моцартнинг кватретини бажариш бўла олади, 200 йил олдин қандай бўлган бўлса яъни уни бажариш учун зарурий вақт ва ўшанча мусиқчилар керак. Баъзи бир инерт хизматлар ноодатий ва уларни оммавий тартибда ишлаб чиқариб бўлмайди. Ушбу хизматлар категориясига юристлар ва врачлар киради. Юрист томонидан кўриб чиқиладиган ҳар бир иш индивидиудал ҳисобланади врачники ҳам худди шундай. Одатда ушбу ҳолатларни натижаларни миқдорий ортиши ёки унга кетадиган ресурсларни камайтириб сифатни ёмонлаштирмасдан эриши бўлмайди. Ушбу категориядаги хизматларнинг кўпчилиги сифати хизматларнинг тақдим этувчини миқдорга ёки беморга қанчалик вақт сарфлаганига қараб баҳоланади.

Прогрессив шахсий бўлмаган хизматлар— Ушбу категорияга спектрнинг бошқа учи турган хизматлар киради. Улар ситеъмолчининг иштирокини талаб қилмасликлари ҳам мумкин. Ушбу хизматларнинг қисмлари автоматлашган бўлиши мумкин. Бунга мисол бўлиб телекоммуникация хизматлари бўлиши мумкин. 50 йил олдин кўпгина телефон алоқалари телефонишчилар орқали амалга оширилар эди. Ҳозир эса имжознинг ўзи илтисо қилмасай у индивидуал гаплашётганда компаниянинг ёрдами керак эмас. Ушбу хизматлар соҳасидаги унумдорликнинг ортиши феноминал бўлди. Сигнал узатиш технологияси очик кабеллардан суний йўлдошлар орқали узатила бошланди, бу ўша йилларда харажатлар сезиларли камайди.

Асимптотик инерт шахсий бўлмаган хизматлар— Ушбу категория хизматларига биринчи ва иккинчи категориялардаги характеристикаси бўлган хизматлар киради. Ушбу категория хизматларнинг муҳим аҳамияти шундаки унинг ҳаётининг даврининг бошланғич ҳолатларида унумдорлик юқори ўсиши ва харажатларнинг пасайишидадир. Ушбу категория хизматларига яхши мисол маълумотларни қайта ишлаш ҳисобланади. Бу хизматлар икки

асосий ресурсга муҳтож: компьютер аппаратлари воситларига ва дастурий таъминотга. Биринчи компонент бу иқтисодийнинг прогрессив сектори маҳсулоти. Бизга яхши маълумки электрон техника воситалар кейинги ўн йилликда нархлари тушиб кетди, ушбу иқтисодий сектордаги технологиялар ва унумдорликнинг ўсиши ҳисобига. Иккинчи компонент эса энергетик секторнинг маҳсулоти ҳисобланади, харажатлар билинмасдан ўсади.

Бошқача қизиқарли ҳолат компонентнинг прогрессив унумдорлиги ортиши тез кунларда уни кам билинар қилиб қўйиши мумкин. Бу умумий харажатлар структурсида прогрессив компонентнинг улуши қисқариши ҳисобланади. Охирги нуқтада эса инерт компонент устун бўлади ва бу категория хизмат таркибига ўтиб кетади.

Хизматлар соҳасида унумдорликнинг ўсиши

Шуниси аниқки барча хизматлар унумдорликнинг ортишига қаршилиқ кўрсатмайди, фақатгина инерт шахсий хизматлар ва асимптотик инерт шахсий бўлмаган хизматлар қайсики доимий равишда инертга айланивчилардан ташқари. Айнин шу кўринишдаги хизматларни бошқариш анча қийин. Аммо ушбу хизматларда техник прогресс фойда келтиради, масалан телекоммуникация соҳасида компьютерлардан фойдаланиш. Ушбу бўлимда хизмат кўрсатиш унумдорлигини ўсишининг умумий ёндашувлари келтирилган.

Юқоридаги бўлимда муҳокама қилганимиздек унумдорликни ошириш кўп ҳолларда менежерларнинг қарорларига боғлиқдир. Ишни ташкил этишни яхшилаш, ишнинг самарали методлари, ишчилар ва раҳбарлар ўртасидаги ўзаро муносабатларни яхшилаш, ўқитиш, гуруҳ бўлиб ишлаш, вазифаларни кенгайтириш булар шунчаки ишлаб чиқариш ташкилотларида ва хизматлар соҳасидаги фирма менежерлари томонидан унумдорликни ошириш мақсадида қабул қилинадиган қарорларининг бир қисмидир. Яқиндагина «Harvard Business Review», самарасизликни,

кўпгина америкалик менежерларнинг ишлаш таркиби ва қийинлиги, ўзига хос хизмат кўрсатиш характери, хизматлар соҳасидаги унумдорликнинг секинлиги сабаблари журналидаги мақолада ушбу саволга жавоб келтирилган эди. Мақоланинг аuctори Ван Биема, Гринвалд учта тасдиқни келтиради. Биринчидан рақобатчилар томонидан менежерларга уюштирилган босим, унумдорликнинг ва меҳнат сифати ортишига олиб келади. Иккинчи фарқ эса муваффақиятли сервис компаниялари ва уларнинг рақобатчилари ўртасидаги доимий ва сезиларли бўлган ишлардир. Учинчидан кузатишлар шуни кўрсатдики унумдорликнинг ортиши кўпгина компанияларда давомийлиги қолаверса кўлами бўйича тебраниб туради. Улар шуни такидлашадики сезиларли тебранишни капитал, технология ёки меҳнат ресурслари ҳисобига тушунтириб бўлмайди, буни фақатгина турли вақтдаги унумдорлик муаммоларини раҳбариятнинг эътибори ёки эътиборсизлиги билан тушунтириб бериш мумкин.

Хизматлар соҳасида унумдорликни ошириш учун менежерлар нима қилиши зарур? Назарётчи Друкер макро ёндашувни илгари сурди кўпгина кўринишдаги хизматларда унумдорликни ошириш учун менежерларга бир қанча маслаҳатлар беради. У хизмат кўрсатиш ва ишлаб чиқариш ўртасидаги муҳим фарқларни кўрсатиб берди: ишлаб чиқаришдаги меҳнاتини каптила ва меҳнатни тежовчи технологиялар асосида алмаштириш мумкин. Шундай қилиб меҳнат ва капитал “ишлаб чиқариш омили”, улар бир-бирининг ўрнини босиши мумкин. Аммо хизматлар соҳасида ва билимлар соҳасида улар ишлаб чиқариш “қуроли” ҳисобланади, бу ерда инсон меҳнати бир қисмини алмаштиради, бир қисмини алмаштириб бўлмайди. Шундай экан ушбу қуролдан ақл билан фойдаланилса унумдорликни ошириш имкониятига эга бўлиш мумкин. Кейинчалик хизматлар соҳасидаги унумдорлик фақатгина капиталга боғлиқ бўлиб қолмайди. Друкер қуйидаги маслаҳатларни келтириб ўтади: (1) вазифани аниқлаш; (2) ушбу вазифага диққатни жалб этиш; (3)

кўрсаткичларни аниқлаш; (4) ишчилар билан ҳамкорлик алоқаларини ўрнатиш; (5) узлуксиз ўқишни ташкилот маданияти қисмига айлантириш.

Назорат учун саволлар.

1. *Хизматлар соҳасидаги меҳнат ресурслари тавсифи?*
2. *Хизмат кўрсатиш корхоналарида персонални танлаш қоидалари?*
3. *Ишлаб чиқариш цикли нималардан ташкил топган?*
4. *Ишлаб чиқаришнинг тезкор бошқариш бўғинларининг вазифалар?*
5. *Маркетинг воситалари?*
6. *Хизматлар соҳасидаги унумдорликнинг тавсифи?*
7. *Хизматларнинг унумдорлигини ўлчаш усуллари?*

VIII БОБ. Хизматларни ишлаб чиқиш ва яратиш

Режа:

- 8.1. Хизмат ишлаб чиқиш ва яратиш сабаблари.**
- 8.2. Хизматларни сифати ва қимматини ишлаб чиқиш.**
- 8.3. Хизмат ишлаб чиқиш тамойиллари.**
- 8.4. Хизматларни ишлаб чиқиш жараёни**

Таянч иборалари: янгилик, маҳсулот номенклатураси, маҳсулотни яхшилаш, хизматларни ишлаб чиқиш, World Wide Web, касбий ассоциациялар, технология, франчайзинг, товар ва хизмат ўртасидаги ўхшашлиликлар, лойиҳа, товар, хизмат, сифат уйи, QFD, Рока-Yoke, чизмалар, истеъмолчини англаш, ихтиро, Франсес Х.Фрей, кўшимча хизматлар, хизмат концепцияси, нуқсонларни минималлаштириш, Ritz-Carlton меҳмонаси, Шуинг ва Джонсон модели, ғояни генерация қилиш, концепция, тестираш, синов, бозорни ўрганиш

8.1. Хизмат ишлаб чиқиш ва яратиш сабаблари.

Бизлар ҳаммамиз реклама қилинаётган фирма маҳсулотининг “янги”, “мутлақо янги” ёки “янги ва яхшиланган” деган реклама эълонларига ўрганиб қолганмиз. Табиийки, агар истеъмолчилар маҳсулот билан бир мунча таниш бўлсалар бундай эътирофларга ишонишмайди, энг ёмони шундаки, бундай эътирофлар уларни берк кўчага киритиб қўяди, чунки реклама қилинаётган маҳсулотда қандай янгилик бўлиши умуман тушунарли эмас. Ушбу бобни мавзуси “янги” ёки “яхшиланган” хизматни ишлаб чиқиш бўлганлиги туфайли реклама берувчилар бундай байонот қилганларида нимани назарда тутаётганларини, шунингдек ташкилотни янги хизматларни режалаштириш учун қандай имкониятларлари мавжудлигини ойдинлаштириш ўринли бўлади.

1. Йирик янгиликларни киритиш. Бундай хизматлар “дунё миқёсида янги” ҳисобланиб, уларни бозори ноаниқ ва маълум ўлчамларга эга эмас. Булар юқори даражадаги ноаниқлик ва хатарга эга. Federal Express компанияси томонидан унчалик катта бўлмаган жўнатмаларни тунги пайтда етказиб бериш бу янгиликга ёрқин мисол бўла олади.

2. Янги фаолият кўринишларини йўлга қўйиш. Баъзи янги хизматлар мавжуд хизматлардан аллақачон фойдаланаётган оддий истеъмолчилар учун янги ва инновацион ёчимлар таклиф этишади. Ушбу янги хизматлар бир тизимда таклиф этилаётган аллақачон мавжуд хизматларни инновацион қатори кўринишида таклиф этилиши мумкин. Мисол учун, соғлиқни сақлаш ташкилотлари пациентлар барча зарурий хизматларни бир ерда олишлари учун умумий амалиёт шифокорлари хизматини, лаборатория ва рентген тахлили хизматларини, баъзи ҳолларда дорихона хизматларини битта том остида таклиф этиши мумкин.

4. Мавжуд хизмат бозори учун янги маҳсулотларни ўзлаштириш. Бу категория аллақачон мавжуд истеъмолчилар учун янги хизматларни қамрайди. Масалан, банклар томонидан ўзларини Visa ёки MasterCard карточкаларини киритилиши ёки ўзар фондлар, инвестицион фондлар ва

суғурталаш хизматларини таклиф этилиши, музейлар қошида ўз доимий мижозлари учун совға, сувенир магазинларини ва ресторанларни очилиши.

5. Маҳсулот номенклатурасини кенгайтириш. Мавжуд хизмат кўрсатиш линиясига жорий таклифни оширувчи хизматларни қўшиш маҳсулот номенклатурасини кенгайтиришлари деб номланади. Бунга телефон компанияси томонидан абонентни идентификациялаш ва рақамни қайтадан териш (талаб қилинаётган абонент рақами банд бўлган ҳолларда) хизматларини таклиф этилиши мисол бўла олади. Ушбу категорияга, шунингдек янги авиаўланишлар маршрутларини, олий ўқув юртларида янги маърузалар курсини ишлаб чиқилиши ҳам тегишли.

6. Маҳсулотни яхшилаш. Бундай яхшилаш хизматни маълум тавсифларини ўзгартиришдан иборат бўлиб, истеъмолчиларга тақдим этилаётган хизматларни юқори сифатлилиги ёки қийматлилигини таъминлайди. Бу янада тез хизмат кўрсатиш ёки безатиш, шунингдек, хизматни ташқи кўринишини яхшиловчи турли хусусиятларни қўшиш шаклида амалга оширилиши мумкин. Мисол учун, кўпгина банкоматлар пулларни ҳар бир келиб тушиши ёки сарфланишидан сўнг ҳисобдаги қолдиқни печатга чиқаради. Масалан, автомобилларни сотиш бўйича агентлар машина мойини алмаштириш каби одатий хизматларни бажариш пайтида уларни текин ювишни таклиф этишади.

7. Маҳсулот стилини ўзгартириш. Бу маҳсулотни юқори кўرғазмали яхшиланишига нисбатан жиддий восита ҳисобланади ва бу категория хизмат амалга ошириладиган бино ёки хонани янгилаш ва тиклашни, ишчи хизматчилар учун янги униформани жорий этиш ёки компанияни янги логотипи ва бошқаларни назарда тутати.

Хизматни ишлаб чиқиш ва яратишни муҳокама этишда янги хизматни биринчи учта категория киради деб тахмин қилинади. Аммо, бу бўлимда кўриб чиқилганларни ҳаммаси бошқа категориялар учун ҳам осон мослаштирилиши мумкин.

Янги хизматларни ишлаб чиқиш ва яратишга ундовчи омиллар

Янги хизматни яратиш ва ишлаб чиқишни асосий сабаби истеъмолчиларни янги ва ўзгариб бораётган талабларини қондиришга интилиш ҳисобланади. Шунингдек, бошқа сабаблар ҳам мавжуд бўлиб, улар ташкилотни янги хизматларни ишлаб чиқиш ва яратишга ундайди. Уларни энг муҳимлари қуйидаги бўлимларда келтирилган.

Молиявий мақсадлар – Кўпгина сервис фирмалари раҳбарияти даромад, бозор улуши ва фойда алоқадор бўлган молиявий мақсадларни доимий босими остида бўлишади. Ушбу мақсадларга сифатни ва мавжуд хизматлар учун истеъмолчилик қониқишини яхшилаш воситаси ёрдамида эришилиши мумкин. Бошқа усули янги хизматларни муомилага киритиш ҳисобланади. Аммо, фақат биринчи учта категориялар, энг эҳтимол, бозор улушини оширишга ва ташкилотга ўз молиявий мақсадларига эришишлари учун кўмаклашади.

Рақобатчилар ҳаракати. Янги хизматни яратиш учун энг кучли сабаб рақобатчилар томонидан янги хизматлар киритилганида пайдо бўлади. Тўхтаб қолиш ёки ҳаракатсизлик одатда бозор улушини ва фойдани қисқаришига олиб келади. Демак, янги хизматларни киритилиши рақобатчилар томонидан худди шундай ҳаракатларни фаоллаштиради. Мисол учун, Мерилл Линч брокерлик хизматлари, дебет карточкаси ва банк хизмат кўрсатишини битта комплектга бирлаштириб пул операцияларини назорат қилиш ва ростлаш ҳақидаги ҳисоботни тақдим этганидан кейин рақобатчилар ўхшаш хизматларни яратиш ва таклиф этишга мажбур бўлишган эди.

Глобаллашув. Глобал савдо ва тўғридан тўғри чет эл инвестицияларини ўсиши, Европа иттифоқини яратилиши, шунингдек Совет Иттифоқини парчаланиши сервис фирмалари учун янги бозорларни яратди ва янги имкониятларни очдики, у янги хизматларни ишлаб чиқиш ва яратишни ёки мавжуд хизматларни турли мамлакат ва маданиятлар эҳтиёжларини қондириш учун модификациялашни заруриятга айлантиради.

Технология. Янги махсулотлар ва имкониятлар билан бир қаторда технология янги эҳтиёжларни юзага келтирадики, улар ўз навбатида янги хизматларни яратишни талаб қилади. Олдинги мавзуларда бизлар техникавий прогресс қандай қилиб янги хизматларни юзага келтиришини кўриб чиққан эдик. Бу ерда бизлар технологияни янги хизматлар ёки мавжуд хизматлар прогрессига маъсул этувчи усулларига тўхталамиз.

1. Янги истеъмол товарлари. Видеомагнитофон (VCRs), DVD ёки Blu-ray диски плеерлар ва шахсий компьютерлар каби янги истеъмол товарлари улар билан боғланган хизматларга эҳтиёж туғдиради, мисол учун, видеокассеталар ижараси, магнитофонлар ва компьютерларга техник хизмат кўрсатиш. Портатив мусиқа плеерлари (мисол учун, iPod) каби янги махсулотларни пайдо бўлиши мусиқаларни юклаб олиш хизматларини пайдо бўлишига олиб келди; Amazon.com ёки Barnes & Noble Nook компанияларини Kindle рақамли ўқигичларини жорий этилиши рақамли китоб бозорини шакллантирди; ва iPad Apple таблеткалари эса юз минглаб иловалар, планшетли шахсий компьютерларда газета ва журналларни юклаш ва ўқиш каби хизматларни яратилишига олиб келди.

2. Янги жихозлар. Мухандислик технологияларидаги прогресс ишлаб чиқарувчиларга ва сервис фирмаларига янги жихозларни жорий этиш ва мавжудларини такомиллаштиришга ёрдам беради. Бу ўз навбатида янги жорий этилган хизматларга тенг равишда мавжуд хизматларни тез етказиб беришга олиб келади. Мисол учун, тез ишловчи компьютерлар маълумотларни сақлаш имкониятларини ва маълумотларга барча ишлов бериш тезлигини оширади, демак янги ва мураккаб дастурий таъминотни яратиш имконини беради. Банкоматларни ихтиро этилиши банк хизматларидан кечаю кундуз фойдаланиш имконини берди.

3. Электрон тармоқлар. Интернет ва World Wide Web бутун жаҳон тўри, федерал ҳукумат ва хусусий компаниялар томонидан тақдим этилган статистик, иқтисодий ва демографик ахборотлар каби электрон маълумотлар банки ва Wikipedia каби онлайн информатсион тизимлар ўтган аср охири

Энг ахамиятли технологик ишланмалари хисобланиб кўпгина янги хизматларни яратиш ва етказиб бериш имкониятини яратди. Электронные сети-электронные сети, такие как Интернет и World Wide Web; электронные банки данных, такие как статистические, экономической и демографической информации, предоставленной федеральным правительством и частными компаниями; и онлайн-информационные системы, такие как Wikipedia, являются одними из наиболее важных технологических достижений недавнего прошлого, которые сделали создание и поставку многих новых услуг возможно.

Давлатни иқтисодиётга аралашув хажмини кўпайиши/қисқариши. Қўшма штатларни энг муҳим тармоқлари, жумладан авиалиниялар, автотранспортда ташиш, телекоммуникациялар, банк ва моливий хизматлар давлат томонидан XX асрни охиригى ўн йилликлари давомида издан чиқарилган эди. Бу эса кўпгина компанияларга улар учун олдин ёпиқ бўлган бозорларга чиқиш ва мавжуд хизматлар билан аллақачон боғлиқ бўлган янги хизматлар ёки инновацияларни таклиф этиш имконини берди. Мисол сифатида олдин эслатилган Мерилл Линчнинг пул операцияларини назорат қилиш ва ростлаш ҳақидаги ҳисоботини келтириш мумкин. Ўша вақтда бир соҳаларда қонун чекловлари олиб ташланган эди, бошқа соҳаларда улар яратилди, мисол учун табиатни муҳофаза қилиш қонуни ва истеъмолчилар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш қонуни. Бундай қонунлар истеъмол товарларини ва ишлаб чиқариш жихозларини яхшилашга эҳтиёж ёки янги товар ёки жихоз яратишга эҳтиёж яратади. Шунингдек, улар атроф муҳит муҳофазаси ва истеъмолчилар ҳуқуқлари масалаларига ихтисослашадиган янги хизматларга, мисол учун, юридик, муҳандислик ва маслаҳат хизматларига эҳтиёж яратади.

Касбий ассоциациялар томонидан чекловларни олиб ташланиши. Давлат томонидан баъзи ташкилотларни ростланишини тугатилиши билан паралел равишда касбий ассоциациялар ассоциация аъзоларини ўз чекловларидан ҳам озод қилади. Мисол учун, олдин ўз ўзини реклама қилиш

маън этилган жойларда юридик, тиббий, бухгалтерия, архитектура касбларини ахлоқий кодекслари ўзгартирилди. Чекловларни олиб ташланиши янги хизматлар ва инновацион тизимларни яратилишига олиб келади, соғлиқни сақлаш, франчайзинг занжирларини, унчалик катта бухгалтерия фирмаларини ва юридик маслахатларни савдо марказларига кўяди.

Франчайзингни ўсиши - Франчайзинг — бу шундай лицензиялаш кўринишики, бунда маълум савдо маркасини компания-эгаси (компания-франчайзер) бошқа компанияга бу савдо маркасини ўз махсулотига қўйишига рухсат беради, аммо бунда махсулот сифатини назорат қилиш, бирламчи тўлов ва ялпи фойдадан фоиз ҳуқуқига эга бўлади. Баъзи машҳур франшизлар (маълум савдо маркаси остида фаолият ҳуқуқини берувчи лицензилар) McDonald's, H&R Block Tax Services, Mail Boxes Inc., Howard Johnson's компаниялари ва автомобил сотиш бўйича агентлар томонидан тақдим этилди. Бу тизим компания – франчайзер учун пулларни зарурий тадқиқотларга киритиш, янгилик киритиш, товар номенклатурасини кенгайтириш, махсулотни яхшилаш хизматни етказиб беришни янги тизимини имкониятини яратади.

Талаб ва таклиф баланси. Кўпгина сервис фирмалари фаолият ҳажмида чегараланган, аммо бунда ўз хизматларига бўлган талабни анча тебранишларига дуч келишади. Талаб фирма фаолиятини мумкин бўлган талабидан ошиб кетса, у ҳолда истеъмолчилар сони қисқариши ёки катта навбатлар туфайли истеъмолчилик қониқиш даражасини пасайиши кузатилади. Аммо, талаб таклифдан паст бўлганида қимматбаҳо жихоз ва персонал ишсиз қолади. Ишлаб чиқарувчилар ушбу муаммони талаб таклифдан паст бўлганида захираларни яратиш ва талаб таклифдан юқори бўлганида захиралардан фойдаланиш ҳисобидан ҳал этиши мумкин. Шунга қарамадан, кўпгина хизматларни вақтинчалик тавфсифи сервис фирмалари учун бундай имкониятлардан фойдаланиш имконини бермайди. Энг реал альтернатива мавжуд хизматлар қаторига нисбатан тескари цикликга эга

бўлган хизматларни таклиф этишдир. Бошқача сўз билан айтганда, хизматга бўлган талаби тебранаётган сервис фирмалари юқори талаб мавжуд бўлган янги хизматларни ишлаб чиқишга ҳаракат қилишлари мумкинки, айти пайтда мавжуд хизматларга талаб паст ва тескариси бўлади.

8.2. Хизматларни сифати ва қимматини ишлаб чиқиш.

Одамлар дастгоҳлар ва истеъмол товарларини кўпгина минг йилликлар давомида ишлаб чиқишади ва яратишади. Товарларни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқаришни техник жихатлари муҳандислик мактабларида ўқитилади, аммо маҳсулотни ишлаб чиқиш ва яратиш жараёни мана кўп йиллардан буён бизнес мактаблари олимлари томонидан ўрганилади. Бошқа томондан, хизматларни ишлаб чиқиш ва яратиш ҳеч қачон бундай атрофлича ўрганилмаган. Фақат бир мунча олдинроқ, мамлакат иқтисодиётида кузатилаётган хизматларга бўлган талабни ошириш сабабли, хизмат ишлаб чиқишга катта эътибор берилган бошланди. Шундай қилиб, хизмат ишлаб чиқиш ва яратишда мавжуд бўлган тажриба ва билимлар даражасини товар ишлаб чиқариш учун тўпланган тажриба ва илмий билимлар ҳажми билан таққослаш мумкин эмас. Мана нима учун хизмат соҳасини кўпгина тадқиқотчилари товарлар учун мавжуд бўлган билимлар ҳажмига хизматлар ишлаб чиқиш ва яратишга таълуқли саволларга жавоб олиш учун мурожаат қилишади. Демак, биз ишлаб чиқариш, товар ишлаб чиқаришда муваффақиятли фойдаланилган дастак ва амалиёт ҳақида нима билишимиз ва уларни қайсилари хизмат ишлаб чиқишда фойдаланилишини аниқлашдан бошлаймиз. Дастлаб, биз ишлаб чиқиш нуқтаи назаридан товар ва хизматлар ўртасидаги ўхшашлик ва фарқларни таҳлил қиламиз, сўнгра товарларни сифати ва қимматини ишлаб чиқишда фойдаланиладиган баъзи усул ва дастакларни кўриб чиқамизки, улар шунингдек, хизматлар ишлаб чиқиш ва яратишда ҳам фойдаланилиши мумкин.

Айтилганидек, истеъмолчилар товар ва хизматларни сотиб олишмайди, улар ўз муаммолари ечимини сотиб олишади, ўз эҳтиёжларини қондиришади ёки фойда олишади. Демак, товар ва хизматлар ўртасидаги энг муҳим ўхшашлик шундан иборатки, улар ечим, қониқиш ва фойдани таъминлаш учун ишлаб чиқилади. Мисол учун, George Eastman Kodak компанияси асосчиси шундай деган эди: “Kodak хотираларни сотади”, Revlon компаниясини асосчиси Charles Revson эса: “фабрикада биз косметикани ясаймиз, магазинда эса биз орзу умидларни сотамиз” деб айтган эди.

Иккинчи ўхшашлик шундан иборатки, ҳам товар ва ҳам хизматни ишлаб чиқиш одам фаолиятини махсули ҳисобланади. Дастлаб инсон таффақури қандайдир ғояни генерация қилади, сўнгра эса уни қандай амалга ошириш ҳисобини амалга оширади.

Учинчи ўхшашлик шундан иборатки, истеъмолчилар камдан кам маълум товар ёки хизматларни яратишни талаб қилишади. Истеъмолчилар баъзи ноаниқ талабларни ифодалаши мумкин, аммо улар одатда уларни товар ва хизмат позициясидан аниқ айтиши мумкин; истеъмолчилар фақат уларга таклиф этилаётганларга эътибор қилишади. Демак, бу айтилмаган талаблар аниқланиши ва янги махсулот таклиф этаётган фойда ёрдамида қондирилиши лозим. Мархум Стив Джобс, Apple компаниясини асосчиси ва бизни давримизни энг илғор кишиси янги махсулотлар ва хизматлар ишлаб чиқиш ҳақида қуйидагиларни айтган эди:

Мижозлар бизни меҳнатимиз учун ҳақ тўлашади, бизни компьютерларимиздан фойдаланиш улар учун осон ва ёқимли. Бизлар бу ишда илғор бўлишимиз керак. Бу бизлар мижозларга қулоқ солмаслигимизни англатмайди, аммо улар учун бунга деярли ўхшаш бўлмаган нарсаларни кўрмаган ҳолда, нима хохлашаётганликларини айтиш жуда қийин. Видео муҳарири иш столини олайлик. Мен ҳеч кимдан ўз компютеридаги видеони муҳарирлик қилишини хохлаб талаб билдирганини билмайман. Энди эса, одамлар бунни кўриб “Э, ҳудойим, бу қандай яхши” дейишади.³

Энди баъзи муҳим фарқларни таъкидлаб ўтамиз. Товарни тайёрлаш хом ашё, ярим тайёр маҳсулотлар, ишчи кучи ва энергия каби кўплаб ресурслар талаб қилинади. Бу ресурслар товар ишлаб чиқариш учун ҳаётий муҳим ҳисобланади. Конструкторлик фаолияти натижаси бу фойдаланиш учун материаллар кўриниши, сифати ва миқдори, турли қисмларни ўлчамлари ва рухсатлари каби стандартлар ва техник шартлар қаторидир. Ишлаб чиқаришда техник стандартлар ва стандартларга мувофиқлик ўта муҳимдир; рухсатдан ошиб кетадиган четланишлар нуқсонли, баъзи ҳолларда хавфли товар тайёрланишига олиб келади. Бу концепция кўргазмалар тарзда қоғозда намойиш этилиши, тажриба намунасини эса ўрганиш, баҳолаш, тестираш ва ишлатишга жорий этиш мумкин. Ишлаб чиқиш якунланиб маҳсулот ишлаб чиқарилиши бошланганида, барча товарлар бир бирига идентик бўлиб фақат ўлчамларида бир мунча фарқга эга бўлишлари мумкин.

Хизмат соҳасида камдан кам хом ашё фойдаланилади, дастгоҳ ва жихозлар қўлланилади, аммо улар ҳамма вақт хизмат кўрсатиш шарт эмас. Хаво бўйлаб ташиш учун самолётлар зарур, аммо психиатр хизматини олиш учун кушетка шарт эмас. Хизмат ишлаб чиқиш натижаси бу концепция ва бу концепцияни амалга ошириш жараёнини тавфсиқидир. Хизматларни ишлаб чиқиш стандартларни яратиши мумкин, аммо улар, одатда, жуда кам, бу стандартлардан четланиш эса хизматни мажбурий равишда “нуқсонли” қилмайди ёки ноҳуш оқибатларга олиб келмайди. Хизматни назорат тажрибасида тестираш мумкин, аммо ҳар бир бажариш турлича бўлади, чунки жараёнга турли истеъмолчилар ва хизмат етказиб берувчилар жалб қилинади. Ишлаб чиқиш якунланиб хизмат истеъмолчига узатилганида, иккита абсолют бир хил хизмат бажарилиши кузатиб келинмайди ва ҳар бир истеъмолчини тажрибаси ноёб ҳисобланади.

Товар ва хизмат ўртасидаги муҳим фарқ шундан иборатки, товарни ўзгартириш ишлаб чиқариш соҳасида янада қимматлашиб бормоқда. Одатда бу 85/15 фоиз нисбати қонун билан фойдаланидики, у товар таннаҳини тахминан 85 % ишлаб чиқишни даврини биринчи 15 % даврида қабул

қилинган қарорлар билан белгиланади. Товарни ишлаб чиқиш якунланиб фиксация қилинган, уни ўзгартириш осон эмас, чунки ишлаб чиқариш худди шундай ишлаб чиқишни барча таркибий қисмлари учун қайта амалга оширириши зарур бўлади. Хизматни ишлаб чиқиш, аксинча, статистик ва каттиқ бўлмаган хужжатли манба ҳисобланиб, бажариш жараёнида модификация ва адаптация бўлиши мумкин, шунингдек, бу истеъмолчиларни турли туман эҳтиёжларини қондириш учун ҳам зарур. Худди шунингдек, хизмат дизайнини ўзгартириш товарни лойихалаш ўзгартиришларида зарур бўладиган харажатларга нисбатан анча кам харажатларни талаб қилади. Ушбу тавфсифлар маълум хавф хатарни яратади; хизматни яхшилаш ўрнига тўпلامли ўзгартиришлар узоқ муддатли даврда уни ёмонлашувига олиб келиши мумкин.

Сифат ва қимматни ишлаб чиқиш учун дастаклар

Хикматли гап мавжуд: “Хизмат сифатини баҳолаш мумкин эмас, у уни ажралмас қисми бўлиши керак”. Ушбу хикматли гап ўн йиллар давомида ишлаб чиқариш соҳасида ёмон сифатли товар фабрикадан чиқмаслиги учун амалга оширилган ревизия амалиётига жавоб бўлди. 1980 йилларни бошида сифат бўйича мутахассислар япония ишлаб чиқарувчилари мисолидан шунки кўришдики, сифатни кўпгина муаммоларини ишлаб чиқариш жараёнларини яхшилаш ёрдамида ҳал этиш мумкин, аммо янада кўпроқ яхшиланишлар ишлаб чиқиш босқичида олиниши мумкин экан.

Аёнки, кўпгина хизматлар синчиклаб текширишга мойил эмас. Албатта, бир неча параметрлар мавжудки, уларни хизмат бажарилгунича ёки бажарилганидан кейин текшириш мумкин. Мисол учун, сиз ходимлар ташқи кўринишини текширишингиз, кутиш ва хизмат кўрсатиш вақтини баҳолашингиз ва хизмат етказиб берувчилар томонидан қилинган хатолар сонини ҳисоблашингиз мумкин. Аммо, бу баҳолашлар бўлиши мумкин бўлган хатоликларни олдини олмайди ва истеъмолчилар қониқишини кафолатламайди. Бундан ташқари, хизмат сифатини сифат назоратчилари ёки хизмат кўрсатувчи ходимлар ёрдамида баҳолаш мумкин эмас, у фақат

истеъмолчилар томонидан бахоланади. Демак, ревизия хизмат кўрсатиш сифатини кафолати хисобланмайди. Товарни юқори сифатига эришишдаги каби хизмат сифати ҳам хизмат ишлаб чиқиш ва уни етказиб бериш тизимини бир қисми бўлиши керак.

Товар ишлаб чиқилишини ва ишлаб чиқариш жараёнларини муҳимлигини англаб етилиши шунга олиб келдики, кўпгина ишлаб чиқарувчилар янги дастгоҳлар ва амалиётни синай бошладилар, шунингдек эски дастгоҳлар ва амалиётни қайтадан кашф эта бошладилар. Навбатдаги бўлимларда хизматларни ишлаб чиқиш ва яратишга қўллаш мумкин бўлган баъзи концепциялар таҳлил қилинади.

Комплексли лойихалаш

Товарларни ишлаб чиқиш ва яратиш ғояни ишлаб чиқиш, техник ва молиявий имкониятларни аниқлаш, жараён ва тажриба намунасини ишлаб чиқиш, товарни ўраш ва уни тарқатиш тизимини ишлаб чиқиш каби кўпгина қадамлардан иборат бўлади. Анъанавий ёндошув ушбу барча ҳаракатларни кетма кет бажарилишини белгилайди. Анъанавий ёндошувни муаммоларидан бири шундан иборатки, барча ишлаб чиқиш жараёни жуда кўп вақт талаб қилади. Мисол учун, америкалик автомобил ишлаб чиқарувчилар янги автомобил моделини ишлаб чиқиш ва йиғиш учун беш йил сарфлаган бўлишса, айни пайтда японияликлар бунини уч йилда амалга оширишган. Яна бир кам аҳамиятли бўлмаган муаммо бу қиммат турувчи лойихани ўзгартириш жараёни ва сифат муаммосини ҳал этишдир. Анъанавий тизимда ишлаб чиқувчи - муҳандис муҳандис – технологга “лойихани девордан ошириб” узатардики, у сўнгра зарурий ҳисоб китобларни амалга оширар эди. Бу ишлаб чиқувчилар ва муҳандис – технологлар бир бири билан мулоқот қилмаганликларини англатар эди. Одатда технологлар лойихада кўп бўш жойларни топишади, масалан, ишлаб чиқувчи томонидан ўйланган усулда детални ишлаб чиқариш иложи бўлмаса, бу ҳолда “лойиха девордан орқага оширилар” эди. Одатда ушбу процедура ишлаб чиқиш жараёнида бир неча марта қайтарилиши мумкин эди. Ишлаб чиқувчи ва технолог ўртасидаги

муаммолар тўлиқ хал этилганидан кейин қандай ташкил этувчиларни сотиб олиш учун моддий таъминот масаласига ўтилар эди. Муқаррар равишда, лойиха билан боғлиқ муаммолар яна пайдо бўлар эди, чунки баъзи деталлар жуда қиммат туриши ёки уларни тайёрлаш етказиб берувчини кўп вақтини олиши мумкин эди. Бунда лойиха яна қайта ишлаб чиқувчига қайтарилар эди.

Япониялик ишлаб чиқарувчилар ўзаро кесишувчи функцияларга эга бўлган команда ишини назарда тутувчи ёндошувдан фойдаланишади. Америкалик ишлаб чиқарувчилар бундай ёндошувдан фойдалана бошлашди, у келтирадиган фойдани кўришгач, уни **комплексли** ёки бир **вақтдаги** лойихалаш деб номлашди. Ушбу ёндошувни энг муҳим устунликларидан бири шундан иборатки, барча функциялар (ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш, таъминот, тарқалиши, маркетинг ва бошқалар) лойиха гуруҳида мужассам бўлади ва уни вакиллари ўзаро таъсирда бўлишади. Имкони борича, истеъмолчини ҳам жалб этиш ёки ҳеч бўлмаганида истеъмолчилар ҳақидаги маълумотлардан фойдаланиш зарур бўлади.

Хизматни ишлаб чиқиш ва яратиш учун хизмат кўрсатувчи ходимларни иштироки ҳам жуда муҳим ҳисобланади.⁴ Биринчидан, хизмат кўрсатувчи ходимлар истеъмолчиларга ҳам руҳан ва жисмонан яқин бўлиб мижозлар хоҳишларини аниқлаш имконини беради. Иккинчидан, ходимларни жалб этилиши улар томонидан янги хизматларни тан олиниши ва тушунилиши имкониятини оширади. Учинчидан, ходимлар ишлаб чиқувчиларни истеъмолчилар манфаатини чекловчи тузилма шаклланишидан огоҳ этиб турадилар. Нихоят, хизмат кўрсатувчи ходимлар хизмат сифатини яхшилашга қаратилган фойдали ғояларни муҳим манбаи ҳисобланишади.

Комплекс лойихалаш, шунингдек кўпгина маҳсулот сифати муаммоларини йўқотишга ҳам ёрдам беради. Кўпгина муаммоларни улар бош оғриқга айланмасдан туриб юзага келишига йўл қўймаслик ёки уларни олдиндан ишлаб чиқиш жараёнида ечиш мумкин, чунки бу лойихани қиммат турувчи ўзгаришларига олиб келади. Бундай ёндошув лойихани кўпгина

ўзгаришларига йўл қўймайди, махсулот ва жараёни бир вақтда ишлаб чиқиш имконини беради.

Шу билан бир қаторда, комплексли лойихалаш бу товар ишлаб чиқишга логик ёндошув ҳисобланади, демак, хизматни ишлаб чиқиш ва яратишда ундан фойдаланишга чекловлар мавжуд эмас. Хизмат концепцияси ва унинг етказиб бериш тизимини ишлаб чиқиш ва яратиш бир биридан ажралмаслиги комплекс лойихалашни хизмат соҳасида фойдаланилиши учун муҳим омилга айлантиради. Хизматларни етказиб бериш тизими ўз ичига кўпгина бўлимлар ўртасида ўзаро таъсир ва маълумотлар алмашинувини қамраб олади, демак, хизмат кўрсатишни потенциал хатоликларини назарда тутди. Ушбу муаммоларни юзага келишига йўл қўймаслик учун ташкилотни барча бўлимлари ишлаб чиқишга шундай иштирок этиши керакки, бир бирларини ҳаракатларини, шунингдек, узлуксиз бажариш жараёни ва хизматни энг яхши етказиб бериш тизимига эришиш учун улардан нима кутилаётганини тушуниш имконияти мавжуд бўлсин.

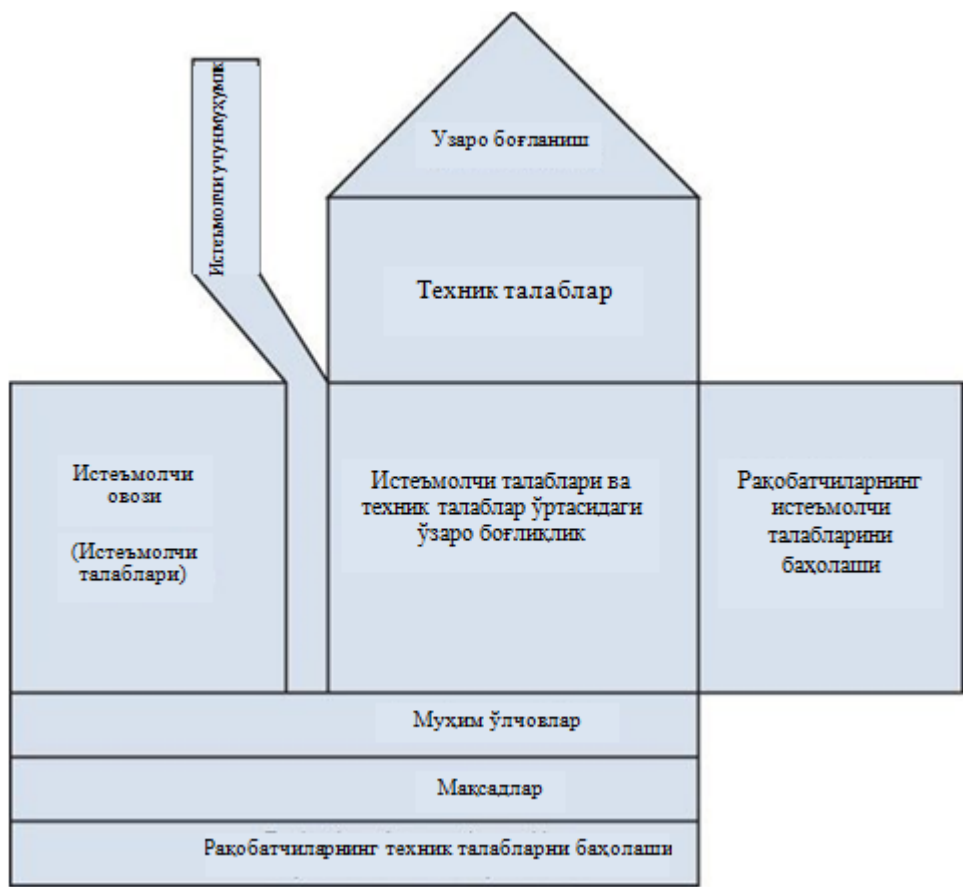
Сифатни таъминлаш функцияларидан кенг фойдаланиш

Япониядаги “Tamagawa” университети профессори Йоджи Акао (Yoji Akae) сифат функцияларини (QFD — Quality function deployment) истеъмолчилар талабларини ишлаб чиқиш жараёнига интеграцияланиши учун структуравий ёндошув сифатида қўлланилишини ишлаб чиқди. “Бошқача сўз билан айтганда, бу истеъмолчилар эҳтиёжларини қондириш, истеъмол талабларини, кейинчалик ишлаб чиқаришни барча босқичларида фойдаланиладиган, ишлаб чиқиш мақсадлари ва сифат кафолатини бош параметрларига кўчиришга йўналтирилган лойиха сифатини яратиш усулидир” “Сифат уйи” деб номланадиган QFD ёндошуви бир неча жадваллардан иборат бўлиб, улар ёрдамида истеъмолчилар эҳтиёжлари махсулот ишлаб чиқиш тавфсифларига, кейин махсулот ишлаб чиқиш тавфсифлари ташкил этувчилар тавфсифларига, ташкил этувчилари тавфсифлари жараён параметрларига, жараён параметрлари ишлаб чиқариш операторлари йўриқномаларига кўчирилади. QFD ёндошуви хизматларни

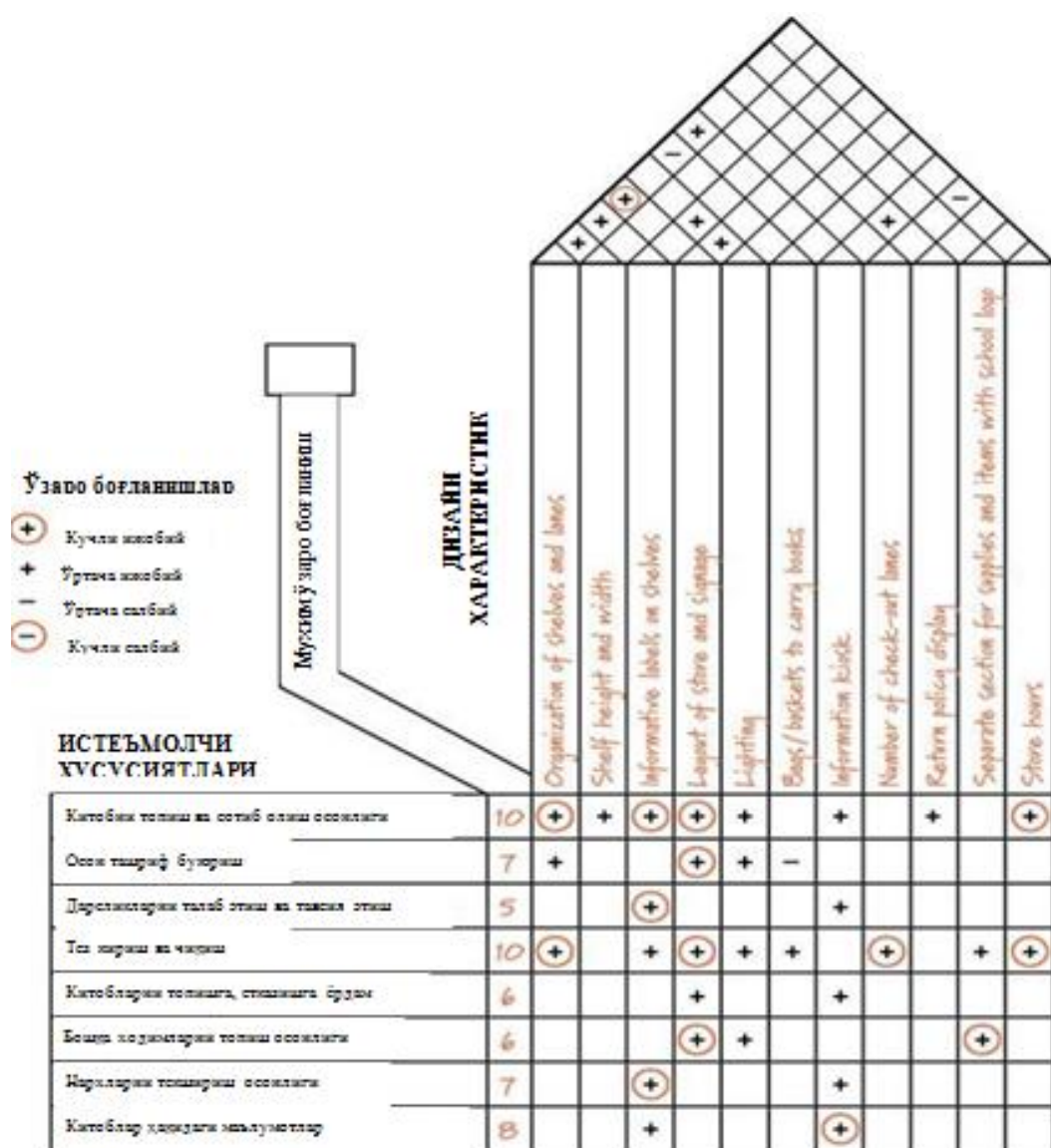
ишлаб чиқиш ва яратишда фойдаланилиши мумкин ва лозим; бу ҳақиқатдан ҳам ишлаб чиқариш соҳасидан олинishi мумкин бўлган оқилона дастаклардан бири ҳисобланади. Хизмат қимматини ва истеъмолчи қониқишини яратишга йўналтирилган ҳар бир ташкилот, хизматни шундай ишлаб чиқиши лозимки, истеъмолчилар эҳтиёжлари қондирилсин, QFD эса ушбу мақсадларга эришишни энг самарали дастаги ҳисобланади.

8.1.1 иловада “сифат уйи”ни структураси, 8.1.2 иловада эса QFD мижоз овозининг университет китоб магазини дизайнига қандай кўчирилиши мисоли келтирилган. Истеъмолчилар талаблари чап томонда санаб ўтилган. Дизайнер имкони бори ча кўпроқ талабларни қондиришни истаиди, аммо у барча талаблар ҳам истеъмолчилар бир хилда муҳим эмаслигини пайқайди. Ушбу мисолда буюртмачини энг муҳим талаби шуки, китоб тезда топилиши ва харид қилиниши керак; шунингдек, эҳтимоли бор 10 тадан 10 та муҳимлик баҳоси. Буюртмачи талабларини қондириш учун зарур бўлган конструктив тавфсифлар техник талаблар бўлимида санаб ўтилган. Уйни ўртасида матрица жойлашган бўлиб, у ерда буюртмачини талаблари ва техник талаблар ўртасидаги боғлиқлик кўрсатилган. Мисол учун, “зудлик билан кириш ва чиқиш” талабини қондириш учун “жавон ва йўлакчаларни ташкил этиш”, “магазинни жойлашиши ва ёзувлар”, “ҳаракатланиш йўлакчалари сони” ва “магазин соати” каби талаблар муҳим аҳамиятга эга. Ўқувчилар учун ўз китоблари харидини тезда яқунлашда “жавонлардаги ахборот этикеткалари”, “ёритилганлик”, “ҳалта/корзинкалар” кабилар ҳам муҳим ҳисобланади. Уй томини ҳар бир ячейкаси иккита техник талаблар ўртасидаги боғлиқликни, улар бир бирига ижобий ёки салбий таъсир этишидан қатъий назар, кўрсатади. Улар ўртасида боғлиқлик бўлмаса ячейка бўш қолади. Жадвални ўнг ва пастидаги ячейкаларга рақобатчиларни баҳолашлари киритилиши мумкин. Шунга қарамадан, бу мисолда улар кўрсатилмаган, чунки университет китоб магазини унинг бевосита яқинида ҳеч қандай кучли рақобатчиларга эга бўлмайди. Ушбу оддий мисол QFD мижоз эҳтиёжларини

кондирувчи ва хизмат қимматини яратувчи хизматлар ишлаб чиқишдаги қувватли дастак ҳисобланади.



8.1.1-илова. Сифат уйи



8.1.2- Илова. Университет китоб магазини дизайннинг сифат уйи

Ишончли лойиҳалаш

Ишончли лойиҳалаш товарлар ишлаб чиқарувчиси Геничи Тагучи (Genichi Taguchi) томонидан ишлаб чиқилган энг муҳим концепция ва амалиёт ҳисобланади. Ишончли лойиҳалашни асосий ғояси шундай махсулот яратишдан иборатки, уни ишига атроф муҳитни нормал шароитлари доирасидан четга чиқувчи ноқулай шароитлар таъсир қилмайди. Мисол учун, чўнтак калькуляторини тушириб юбориш ёки иссиқ ва буғ билан тўйинган шароитда фойдаланиш мумкин эмас. Аммо, калькулятор санаб ўтилган қаттиқ шароитларга бардош берса, у ҳолда бу чидамли махсулот деб айтилади.

Хизмат етказиб берувчилар ва истеъмолчилар ўз устунликлари ва камчиликларига эга бўлган одамлар ҳисобланишади. Уларни шахсий ва демографик тавфсифларидаги фарқлари нормал операцион шароитлар доирасидан четга чиқувчи вазиятларни юзага келтириши мумкин. Етказиб бериш ёки қўллаб туриш тизимидаги камчиликлар, мисол учун компьютер дастурини аварияли яқунланиши, электроэнергия берилишини узилиши ёки сотувчини хизматни етказиб бера олмаслиги хизматни етказиб беришни ноқулай шароитларини яратади. Хеч ким хоҳлаган вазиятдаги барча ноқулай шароитларга бардошли бўлган хизмат ёки товарни ярата олмайди. Аммо, эҳтимоли бор ғавқулотда вазиятлар шароитларидаги хизмат кўрсатиш вазиятларини ҳисобга олиш ва ушбу вазиятларни олдини олиш усулларини баҳолаш мумкин. Ёки системага алтернатив хизматларни ва аврия ҳолатларида ҳаракатланиш тартибини жорий этиш мумкин. Навбатдаги иккита дастак ишончли хизмат яратишда фойдали бўлиши мумкин.

Лойихалаш ҳатоликлари туфайли юзага келадиган нуқсонлар турларини таҳлил этиш.

Бу лойихани тизимли таҳлил этиш процедураси ҳисобланиб у ташкил этувчилар билан содир бўлиши мумкин бўлган эҳтимолли нуқсонларни аниқлашга қаратилган. Тизимга таъсир этувчи нуқсонлар сабаби ва уни танг ҳолати ҳар бир потенциал нуқсон учун алоҳида баҳоланади. Бу ишлаб чиқувчиларга огохлантирувчи тадбирларни яратишга ёрдам беради. Нуқсонлар кўринишларини таҳлил этиш хизмат ишлаб чиқишни баҳолаш ва яхшилаш фойдаланилиши мумкин. Агар хизмат қолипи ишлаб чиқилган бўлса потенциал нуқсонлар аниқланиши мумкин, мисол учун, Рока-Ҷоке каби огохлантирувчи тадбирлар ишлаб чиқилиши ва тадбиқ этилиши мумкин.

Рока-Ҷоке ёки нуқсонга чидамли усуллар.

Бу оддий, аммо жуда фойдали концепция бизга Япониядан кириб келган; бу товарларни лойихалаш ва ишлаб чиқариш ёндошувини Шигео Шинго (Shigeo Shingo) ишлаб чиқган. Poka - Yoke, ёки нуқсонга чидамли

усуллар содир қилиниши мумкин бўлган хатоликлар ҳақида сигнал берувчи курилма ва операциялар ҳисобланади. Рока – Уокени огохлантирувчи сигнали муаммолар мавжудлигига ишора қилса, Рока – Уокени назорат тизими эса хатоликлар пайдо бўлганида ишлаб чиқаришни давом эттириш олдидан уни тўхтади. Бу нуқсонга чидамлилиқ концепцияси рақамли ёки ҳарфлар комбинациясига эга бўлган қулфга ўхшаш жараён ҳисобланиб фақат рақам ва ҳарфларни тўғри кетма кетлиги терилганида очилади. Ишлаб чиқарувчилар ушбу концепцияни баъзида маҳсулот қисмини ишлаб чиқиш учун, турли хатоликларни йўқота туриб амалга оширишни фақат ягона усули мавжуд бўлиши шарти билан жорий этишади. Рока- Уоке усули хизмат ишлаб чиқишда фойдаланилиши мумкин ва лозимдир. Хатоликларни олдини олиш бўйича ҳаракатлар нафақат ходимлар учун, балким хизмат кўрсатиш жараёнига жалб этилган ҳолларда истеъмолчилар учун ҳам ишлаб чиқилиши лозим. Кўпгина усуллар мавжудки, улар ёрдамида Рока – Уоке хизмат соҳаси учун мослаштирилиши мумкин. Мисол учун, банкларда истеъмолчилар билан кўриш алоқасини ўта муҳимлигига ишонишади ва бундай алоқани кафолатлаш учун улар кассирлардан операцияни бошлашдан олдин махсус назорат қоғозида мижоз кўзлари рангини белгилашни талаб қилишади.

Чизмалар.

Товарлар учун техник шартлар ва лойиха стандартлари анъанавий равишда кўк рангли махсус қоғозлардаги чизма шаклида тақдим этилади. Чизма ишлаб чиқувчи томонидан тақдим этиладиган маҳсулотни визуал концепцияси бўлиб унда маҳсулот ўлчамлари ва рухсатлар тасвирланади. Линн Шостак (Lynn Shostack)¹³ ушбу концепцияни хизматлар ишлаб чиқиш ва яратишга қўллади: хизмат чизмаси (план) бу тизим ва хизмат кўрсатиш жараёнларини оддий тасвирланишидир. Хизмат чизмаси (план) батафсил қуйида кўриб чиқилади.

Максимал тежамкор маҳсулотларни функционал – қийматли тахлили/усули.

Функционал – қийматли тахлил, шунингдек максимал тежамкор махсулотларни ишлаб чиқиш усули 1940 йилларнинг охирида General Electric компаниясини менеджери Lawrence D. Wells томонидан ишлаб чиқилган эди. Товар ёки хизмат функцияларини аниқлашга қаратилган бу тизимли ёндошув товар ёки хизмат ташкил этувчиларини қийматини аниқлайди ва функция ёки фойдани энг кам харажатлар билан, бунда сифат ёки қийматни пасайтирмаган ҳолда, таъминлашга ҳаракат қилади. Ёндошувни асосий мақсади бу “истеъмол доллариға етказиб берувчи учун ҳақиқий даромад билан товар қийматини таъминлаш” ҳисобланади¹⁶. Тахлил пайтида бериладиган саволлар шундай жаранглайди: “Бу функция зарурми?”, “Икки ёки кўп ташкил этувчилар ёки қадамлардан иборат бўлган функцияни бирта функцияға бирлаштириш ва энг кам харажатлар билан бажариш мумкинми?” ва “Жараёни соддалаштириш мумкинми?” Албатта, булар хизмат кўрсатиш жараёнини яхши сифат ва истеъмолчи учун янада юқори қиймат томонига йўналтириш учун жуда фойдали саволлар ҳисобланади. Функционал – қийматли тахлилдан хизмат кўрсатиш плани тайёрлангандан кейин самарали фойдаланиш мумкин.

Бенчмаркинг

Бенчмаркинг Хегох корпорацияси томонидан 1970 йилларни охирида сифатни яхшилашни кўпгина дастурлари натижасида ишлаб чиқилган эди. Бу товар, деталлар ёки жараёнларни яхшилаш учун мақсад ва стандартларни белгилашға бўлган ёндошув ҳисобланади. Жараёнларни яхшилашда билимлар манбаи сифатида фойдаланиш учун у турли соҳаларда энг яхши бажариш амалиётини ахтаради. Бенчмаркинг – бошқа ташкилотлар ғояларидан нусха олиш эмас. Унинг асосий мақсади турли жараёнлар учун қандай бажарилиш даражаси мавжудлигини англашдан, шунингдек энг яхши бажарувчилардан, жумладан бизнесни бошқа соҳаларидан билимлар олишдан иборат. Ушбу ёндошув хизматларни ишлаб чиқиш ва яратишда, хусусан янги хизматлар ёки жараёнларни жорий этиш усулларини ўрганишға бўлган ҳаракатларни камайтириш ва жараён ёки уларни қисмлари

учун стандартларни аниқлашда жуда фойдали бўлиши мумкин. Сервис фирмлари аллақачон мавжуд хизматлар учун бенчмаркингни қўллашяпти. Масалан, Marriott компанияси тез овқатлантириш компаниясидан ёллаш, ходимларни ўқитиш ва иш тўлови жараёнларини қабул қилган, 12000 ташриф буюрувчиларга эга бўлган Хьюстон шаҳрини иккинчи баптист черкови Disney World компаниясидан автомобилларни парковка қилиш ва сифатни яхшилаш дастурлари бўйича ходимлар билан ишлаш амалиётини қабул қилган.

8.3. Хизмат ишлаб чиқиш тамойиллари.

Иқтисодий адабиётларда “хизмат кўрсатиш соҳаси” ҳақида гапирилганда ўхшаш хизматларни таклиф этувчи ташкилотлар гуруҳларига мурожаат қилинади. Ўхшашлик даражаси **индустрия** атамаси билан белгиланади, аммо таклиф этилаётган хизматларни сони ва турли туманлиги ҳатто биргина соҳа доирасида ҳам хайратланарли. Мисол учун, “транспорт соҳаси” ни кўриб чиқамиз: у бир неча майда соҳалар, мисол учун, авиа ташиш, автотранспортда ташиш, юклар ва йўловчиларни темир йўлда ташиш ва юкларни денгиз бўйлаб ташиш кабиларга эга. Ушбу ҳар бир майда секторлардаги ташкилотлар юзлаб ёки минглаб турли туман хизматларни таклиф этишади. Худди шундай ҳолат бошқа соҳаларда ҳам кузатилади. Ташкилотларни янги хизматларни яратишга ёки мавжуд хизматларни яхшилаш ва тўлдиришга ундовчи кўплаб сабаблари мавжуд. Ҳатто ишлаб чиқариш фирмалари ўзларини ички ва ташқи истеъмолчилари учун кўп хизматларни таклиф этишади. Хизматларни катта турли туманлиги муҳим саволни кўтаради: хизматларни ишлаб чиқишда қўлланиладиган ягона тамойиллар мавжудми ёки ҳар бир хизмат шундай ноёбки, барча сектор ва хизматларда фойдаланиладиган тамойиллар жуда кам? Ҳар бир хизматни ноёблигига қарамасдан хизматларни ишлаб чиқишда ишлатилиши мумкин ва лозим бўлган асосий тамойиллар хизматлар ишлаб чиқиш мақсади истеъмолчилар учун қиммат ва қониқиш ҳосил қилиш бўлганида мавжуд

бўлади. Қуйидаги бўлимларда хизмат ишлаб чиқиш ва яратишни бош тамойиллари кўриб чиқилган.

1. Ўз истеъмолчингизни билиб олинг - Агар хизмат ишлаб чиқишни мақсади қиммат ва истеъмолчи қониқишини яратиш бўлса, у ҳолда энг муҳим тамойил ўз истеъмолчингизни ва унинг эҳтиёжларини билишингиз ҳисобланади. Оддий сервис фирмаси барча потенциал мижозларга хизмат кўрсата олмайди; демак, у ким уни истеъмолчисига айланишини аниқлаши лозим.

Истеъмолчиларни ўрганиш тамойили мақбул харажатларни ҳисобга олган ҳолда, мақсадли бозор ҳақидаги барча зарурий маълумотларни, жумладан демографик маълумотларни - ёши, жинси, даромади, аҳолини географик тақсимланиши ва яшаш тарзини ўрганишни тақозо қилади. Бундай маълумотлар сервис корхонасига бўлгуси мижозлар талабларини аниқлашда кўмаклашади. Истеъмолчилар ҳақидаги маълумот, агар бу мумкин ва иқтисодий ўзини оқлайдиган бўлса, бевосита уларни ўзларидан олиниши мумкин. Омадли сервис фирмаси раҳбарини қуйидаги сўзлари “истеъмолчилар ҳақидаги билимлар”ни ютуқли хизматлар ишлаб чиқаришдаги муҳимлигини таъкидлайди:

“Энг янги ихтиролардан бири – иш учун жихозланган хона – истеъмолчилар фикрларини ўрганиш вазифалари доирасидан ташқарига чиқади. Икки йил олдин бизлар иш сайёҳатчилари учун энг яхши хонани ишлаб чиқишни бошладик. Бизлар сўров учун бир неча фокус – гуруҳларни бир ерда тўплادик ва уларни хоҳишлари рўйхатидаги биринчи ўринда бизни хоналардаги электр розеткалари туришини тезда аниқладик. Ташриф буюрувчилар розеткалар кўзга кўринадиган жойда жойлашиши кераклигини хоҳладилар”.

2. Истеъмолчиларни қайси талаблари қондирилишини аниқланг. Аёнки, истеъмолчилар кўплаб эҳтиёжларга эга. Шу ҳам аёнки, ташкилот истеъмолчиларни барча талабларини қондира олмайди; демак, у қондира олиши мумкин бўлган ва бунда анча даромад кўриши мумкин бўлган бир ёки

бир неча истеъмолчилар гурухига диққатни жамлаши лозим. “Southwest Airlines эса ўз мижозларинин ўрагиш давомида компания қуйидаги хизматларни тақдим этади: паст йўл кира ҳаққи, ўз вақтидаги парвозлар, вино билан гастронмик таомлар, йирик қулай ўриндиқлар, киофилмлар ав бошқаларни таклиф этади. Компания истеъмолчилар ҳатти-ҳаракатларини янада чуқурроқ ўрганишга киришади. Шунинг учун ҳам истеъмолчи қўшимчлардан роҳатланишади ва улар учун асосий бўлган ўз вақтида парвоз паст нархларда дўстона хизматлари ҳисобланади.

Франсес Х.Фрейнинг айтишича “ ажойиб хизмат бизнеснинг фазилати сифатида тавсифланади”

Асосий эҳтиёжларни қондирувчи эҳтиёжлар базавий хизматлар ҳисобланади. Одатда бошқа хизматлар ҳам мавжуд бўладики, улар истеъмолчиларга қўшимча фойда яратишади. Улар **қўшимча хизматлар** деб номланади. Қўшимча хизматлар барча истеъмолчилар учун умумий ҳисобланмайдиган эҳтиёжларни қондириш учун ишлаб чиқилади ва таклиф этилади. Улар кўп ҳолларда мажбурий эмас ва қўшимча харажатлар билан боғланган.

Қўшимча хизматлар барча истеъмолчилар учун умумий ҳисобланмайдиган эҳтиёжларни қондириш учун ишлаб чиқилади ва таклиф этилади. Улар кўп ҳолларда мажбурий эмас ва қўшимча харажатлар билан боғланган. Лавлок қўшимча хизматларни саккизта блокларини аниқлади: ахборот, маслаҳат, буюртма олиш, сақлаш, истаснолар, меҳмондорчилик, ҳисобларни ёзиш ва тўлов операциялари.²¹ Истеъмолчилар учун, хусусан биринчи маротаба фойдаланишда хизмат ҳақидаги **маълумот** зарур: хизмат кўрсатиш даражаси (асосий ва қўшимча хизматлар билан) билан аниқланадиган нарх, хизмат кўрсатиш воситаларига йўналтириш, хизматдан фойдаланиш бўйича йўриқномалар, иш вақти ва хизмат тўлови вариантлари ҳақидаги маълумотлар. **Маслаҳат** асосий фактларни тақдим этиш доирасидан ташқарига чиқади ва истеъмолчиларни яқка эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда зарурий маълумотлар билан таъминлашдан иборат.

хизмат кўрсатувчи ходимлар мижоз эҳтиёжларини аниқлаши ва бу эҳтиёжларни қондирувчи маслаҳатлар бериши лозим. **Буюртмани қабул қилиш** истеъмолчидан зарурий маълумотни олишни ва уни қайд қилишни, жой банд қилишни, тасдиқловчи маълумотларни берилишини, хизмат кўрсатиш вақтини аниқлашни, буюртма олиш учун моддий гувоҳларни (мисол учун чипта) тақдим этишни қамраб олади. **Сақлаш хизмати** ўз ичига бойликларни меҳмонхонада сақлашни, юкларни хавфсиз ташишни ва истеъмолчи автомобилини гаражда ёки тўхташ жойида хавфсизлигини таъминлашни қамраб олади. **Истисно** тариқасида сервис фирмаси истеъмолчиларни ўзига хос эҳтиёжларига ёндашиши мумкин, мисол учун самолёт йўловчиларини тузсиз парҳез билан таъминлаш. **Меҳмондорчилик** асосан, қулай муҳит ва яхши хизмат кўрсатишни таъминлаган ҳолда “истеъмолчи ҳақида қайғуриш”ни англатади. **Ҳисоб** ёзиш хизмат занжири ҳақидаги аниқ, ўз вақтидаги ва осон тушунарли бўлган ҳужжатни таъминлайди.

Сервис фирмаси тўлов тизимини, тўловни истеъмолчи учун енгил ва қулай жараён қилиш учун яратади. Ҳамма қўшимча хизматлар ҳам барча хизмат кўрсатиш кўринишлари учун тўғри келмайди. Уларни баъзилари асосий хизматни етказиб бериш учун талаб қилинади. Уларсиз хизмат кўрсатиш амалга ошмайди. Аммо, бошқалари истеъмолчи учун қимматни яхшилайдди. Қўшимча хизматларни нисбий муҳимлиги хизмат табиатига боғлиқ бўлади.

Маълумки, асосий хизматни етказиб берао олмайдиган сервис фирмаси узоқ вақт давомида яшай олмайди; демак, асосий хизматни истеъмолчилар кутиши даражасида нуқсонсиз таъминлаш қиммат яратишдаги биринчи ва асосий қадам ҳисобланади. Ишлаб чиқишда эътибор асосий хизматга қаратилиши лозим. Тизим асосий хизматни нуқсонсиз етказиб бериш учун ишлаб чиқилиши лозим. Асосий хизмат кўрсатишдаги хатоликлар, қўшимча хизматларни яхши ишлаб чиқилганлигига қарамасдан, хизмат кўрсатиш ва ташкилотни истеъмолчилар нигоҳида барбод бўлганлигини англатади. Аммо,

асосий хизматни яхши таъминлаш бозорда яхши рақобатлашиш учун ҳеч қачон етарли бўлмайди, чунки айнан шундай хизматларни нуқсонсиз етказиб берувчи рақобатчи компаниялар мавжуд бўлиши мумкин. Демак, сервис фирмаси истеъмолчилар томонидан юқори баҳоланадиган турли-туман қўшимча хизматларни кўпайтириб ва уларни истеъмолчи кутишига мос равишда кўрсатиб, истеъмолчилар учун янада кўпроқ қиммат яратиши мумкин.

Асосий ва қўшимча хизматларни аниқлаш **хизмат концепциясини** яратилишига олиб келади. Бошқача сўз билан айтганда, хизмат концепцияси – бу таъминланиши лозим бўлган фойдани тақдим этиш, ҳал этилиши лозим бўлган муаммоларни билиш ва эришилиши керак бўлган натижаларни аниқлашдир. Ташкилот хизмат концепциясини ҳақиқатга айлантириш учун зарурий имкониятларга эга эканлигига ишонч ҳосил қилиш керак. Агар компанияни имкониятлари етарлича бўлмаса хизмат ишлаб чиқишга киришишдан олдин уни бажариш учун керакли алоқадорликка эришиш лозим.

3. Хизмат стратегиясини ишлаб чиқинг ва рақобат устунлигини олиш учун хизматни позицияланг. – Бу ерда жавоб берилиши керак бўлган асосий савол: “Сиз ўз хизматингизни рақобатчилар хизматида қандай қилиб дифференциация қиласиз ва хизмат баҳоси учун истеъмолчиларга тақдим этиладиган қиммат базаси қандай?” Ташкилот ўз хизматларини турли қулайликлар, жумладан нархи, тезлиги, ишончилиги, арзонлиги бўйича дифференциациялаши мумкин. Хизматларни идеал позициялаш, яъни истеъмолчилар нигоҳида рақобатчилар хизматига нисбатан ушбу хизматга алоҳида ўрин яратиш ҳам жуда зарурдир. Хизмат стратегияси фирмани коорпоратив стратегиясини қўллаб қувватлиши ва тўлдириши лозим. Балансни бузувчи имкониятлардан бири мавжуд хизматларни ҳеч қайси бири билан таққослана олмайдиган янги хизматни мавжуд бўлишидир. Агар бундай зиддият мавжуд бўлса, у компанияни умумий стратегиясини қўллаб қувватлаш фойдасига ҳал этилиши лозим.

4. Хизматни, етказиб бериш тизимини, одам ресурсларига ва моддий активларга бўлган эҳтиёжни бир вақтда ишлаб чиқинг. Ушбу тамойилни қуйидагича тасаввур этиш мумкин: “комплекс режалаштиришдан фойдаланинг”. Хизматни ишлаб чиқишга қўлланилиши нуқтаи назаридан комплекс режалаштириш хизматни ва уни етказиб бериш тизимини бир вақтдалиги ва параллелигини, шунингдек материал гувоҳларини ишлаб чиқилишини, персонални танлаш мезонларини яратишни ва янги жой талаб қилинганида жойлашиш жойини танлашни қамраб олади. Комплекс режалаштириш кесишувчи – функционал ёндашувни ва командалари ишлашни талаб қилади. Бошқача қилиб айтганда, ишлаб чиқиш, хизматни ишлаб чиқиш ва яратишга жалб этилган барча томонлар вакиллари командалари ҳаракати билан амалга оширилиши керак. Барча бўлим ёки функционал соҳаларни бошланғич маълумотлари хизмат ишлаб чиқишдаги муҳим компонент ҳисобланиб, у энг яхши қиммат ва сифатни таъминлайди. Агар бу мумкин ва иқтисодий ўзини оқлайдиган бўлса лойиҳа командасига истеъмолчиларни ҳам киритиш зарур ҳисобланади.

5. Хизмат кўрсатиш жараёнини истеъмолчилар/ҳодимлар позициясидан ишлаб чиқинг. Тўғри хизмат концепцияси яратилгач, хизматнинг муҳим жихати жараёнларини ишлаб чиқиш ва яратиш зарур. Хизматлар асосан жараёнлар мажмуи ҳисобланганлиги сабабли хизмат кўрсатиш жараёнига жиддий эътибор берилиши керак. Агар хизмат истеъмолчи танаси (тиббий хизматлар) ёки уни онгига (масалан, концерт) йўналтирилган бўлса, у ҳолда хизмат истеъмолчи нуқтаи назаридан ишлаб чиқилиши керак. Буни алоҳида таъкидлаш лозим, чунки бухгалтерия, кадрлар, ташиш бўлими каби бўлимларнинг манфаатлари кўп ҳолларда жараён параметри ва табиатини белгилайди. Натижада истеъмолчиларнинг кутиш вақтлари чўзилади, истеъмолчи ҳал этиши лозим бўлган кераксиз вазифалар пайдо бўлади, кўп вақт беҳуда сарфланади.

Агар хизмат истеъмолчи мулки ёки информация ҳисобланса, хизматни бажариш пайтида эса истеъмолчини иштирок этиши шарт бўлмаса, у ҳолда

хизмат кўрсатиш жараёни хизмат бажарувчиси нуқтаи назаридан ишлаб чиқилади. Яъни шундай қилиниши керакки, хизмат етказиб берувчи уни энг кам ҳаракатлар билан кўрсата олсин, хизмат кўрсатиш жараёни эса истеъмолчига зарар етказмаган ҳолда у учун ёқимли бўлсин.

Таъкидлаш жоизки, жараёнларни ишлаб чиқишда истеъмолчи ва ишчи позицияларини йўналтирувчи сифатида фойдаланилиши бошқа истикболларни тўлиқ инкор этилишини англатмайди. Бошқача айтганда, ишлаб чиқишда бош бурчакка истеъмолчи позициясини қўйилиши хизмат етказиб берувчини эҳтиёжлари инкор этилишини англатмайди; бир вақтнинг ўзида бундан жараён ходимлар учун ноқулай ҳаётни яратилиши келиб чиқмаслигига индифферент бўлиши керак. Иккала томон манфаатлари ҳисобга олиниши ва ҳимоя қилиниши лозим. Савол тегишли балансни ўрнатиш зарурлигидан иборат.

6. Нуқсонларни минималлаштириш - Кўпгина хизматларни кўрсатиш жараёни мижознинг ёки унинг мол-мулкини жараёнга жалб этишни тақозо қилади. Бу, одатда, ниманидир нотўғри ишлаши эҳтимолини оширади. Одатда муаммо мулоқотнинг бўлмаслиги ёки камлиги сабабли келиб чиқади. Бундай муаммоларни камайтириш учун хизмат бошланишидан охиригача битта ходим томонидан кўрсатилиши лозим. USAA компанияси мисолини яна бир-бор кўриб чиқамиз. USAA ходимлари ўз компьютерларини мониторлари экранда истеъмолчи ҳақидаги барча ахборотга рухсати мавжуд бўлиб, истеъмолчиларни ҳоҳлаган саволларига жавоб бериши ва нуқсонларсиз ҳоҳлаган муаммоларни ҳал этишлари мумкин. Агар бундай тизимни жорий этиш имконияти бўлмаса, командалари ёндашувни қўллаш мумкин, унда команда аъзолари биргаликда ишлашади ва маълум истеъмолчилар учун жавоб беришади.

7. Очик операцияларни қўллаб қувватлаб туриш учун ёпиқ ростловчи операцияларни ишлаб чиқинг. - Очик ёки офис операциялари - бу хизмат харидорлари тўқнаш келадиган ва хизмат, ташкилот ҳақида фикрларнинг шаклланишига имкон берадиган операциялардир. Аммо

истеъмолчига кўринмайдиган барча операциялар очик операцияларга, истеъмолчилар қониқишига, таъсир этади. Шунинг учун ушбу боғлиқликни хизмат кўрсатиш тизимини ишлаб чиқишда ҳисобга олиш муҳим ҳисобланади. Кўпгина хизматлар учун ёпиқ жараёнлар ишлаб чиқариш жараёнларида жуда ўхшаш, бу жараёнлар кечаётган хоналар эса фабрикани эслатади. Аввало ёпиқ операциялар шундай ишлаб чиқилиши керакки, истеъмолчиларга бевосита хизмат кўрсатувчи офислар нуқсонсиз ишлай олсинлар. Бу бажарилганида ёпиқ жараёнларни оптималлаштириш учун операцион бошқарувни анъанавий усуллари қўллаш мумкин бўлади.

8. Маълумотлар тўплашни жараён ишлаб чиқишга киритинг - Сервис фирмаларида истеъмолчилар қониқишини назорат қилиш ва баҳолаш, ўлчашларни амалга ошириш, сифатни яхшилаш, бухгалтерия ва рахбарият томонидан ечимлар қабул қилиш учун маълумотлар зарур бўлади. Истеъмолчига хизматни етказиб бериш бошлангандан кейин жорий қилинган маълумотларни тўплаш механизми муаммоларни келтириб чиқаради ва хизмат таъминотчиси ишини қийинлаштиради. Хизматнинг тақдим этилишини назорат қилиш учун зарур бўлган маълумотлар, уни ишлаб чиқиш давомида аниқланиши ва хизмат кўрсатиш тизимига киритилиши керак.

9. Истеъмолчиларни алоқа ва иштирок этиш даражасини аниқланг - Истеъмолчини хизмат кўрсатиш жараёнига жалб этилганлиги рахбарият учун қатор муаммоларни туғдиради, чунки истеъмолчи маълум кўникмаларга эга бўлиши керак. Истеъмолчини хизмат кўрсатиш жараёнига жалб этиш кўпгина ҳолларда қатор хатолар ва катта харажатлар билан боғлиқ бўлади. Кўпгина хизматлар учун айнан уларнинг табиати истеъмолчилар билан алоқа даражасини белгилайди. Аммо, одатда бу параметрларни ўзгартириш мумкин. Мисол учун, агар ташкилот истеъмолчиларни хизмат кўрсатиш жараёнига жалб этилганлигини камайитишга ҳаракат қилаётган бўлса, у ҳолда хизмат кўрсатишни маълум жиҳатларини автоматлаштириши ёки истеъмолчиларни маълум

вазифаларини бажаришдан озод қилиш учун кўпроқ хизмат кўрсатувчи ходимларни ишга олиши мумкин. Бошқа томондан юқори жалб этилиш даражаси юқори хатоликлар хатарини англатади ва мижозларни якка талабларига юқори даражада мослашишни, демак янада юқори ҳаражатларни тақозо қилади. Истеъмолчиларни жалб этилганлик даражаси истеъмолчилар намоён қила оладиган кўникма ва ахборот тури ва табиатини белгилайди. Ташкилот бу талабларни аниқлайди ва хизмат етказиб бериш жараёнида самарали ва натижавий иштирок этиш учун зарурий ахборотни таъминлайди.

10. Тизимда эгилувчанлик ва ишончлиликни яратинг – Хамма вақт ишлаб чиқувчилар томонидан кўзда тутилмаган истеъмолчилар муаммолари мавжуд бўлади. Хизмат кўрсатиш тизимида эгилувчанлик ва ишончлилик яратилган бўлиши керак. Баъзи истеъмолчилар эҳтиёжлари ишлаб чиқарувчи томонидан ҳисобга олинмаган вазиятларни келтириб чиқаради. Худди шунингдек, ташқи омиллар келтириб чиқарган тизим нуқсонлари ҳам учраб туради. Ишлаб чиқарилаётган хизмат кўрсатиш тизими ушбу режалаштирилмаган вазиятларга ҳозиржавоб бўлиши ва хизмат кўрсатишни давом эттира олиши керак. Ушбу йуналишдаги энг муҳим қадам эгилувчан қоида ва жараёнларни яратишни талаб қилади. Аксинча, қаттиқ қоида ва жараёнлар ходимлар ишини қийинлаштиради ва истеъмолчилар кайфиятини бузади. Шунинг учун ҳам ходимларнинг вазиятга тез реакция билдиришлари ва истеъмолчилар қониқишларини кафолатлашлари жуда муҳим ҳисобланади. Эгилувчанлик истеъмолчи иштирок этаётган жараёнлар учун муҳим ҳисобланади. Истеъмолчиларга ёпиқ бўлган жараёнларни операциялари унумдорлиги ва натижаларини доимийлиги паст эгилувчанликга эга бўлган “ишлаб чиқариш” кўринишидаги жараёнлар сифатида тавфсифлаш мумкин. Мехмонхона бизнесидаги омадли компаниялардан бири Marriott деталларга ўзини диққат эътибори ва жараёнларга берилувчанлиги билан машхур. J. W. “Bill” Marriott, Jr. компаниясини раиси ва директори бундай берилувчанликни қуйидагича тушунтиради:

“Баъзида бизларни Mairiott компаниясини иш услубларига берилганимизга тегажоклик қилишади. Агар сизга меҳмонхона бизнесида ишлаўга тўғри келса, сиз бизларни энциклопедик процедура йўриқномамиз билан танишишингиз мумкинки, у хали ҳеч кимга маълум бўлмаганни камрайди: меҳмонхона номерини ярим соатга бормасдан йиғиштиришнинг 66 қадамли йўриқномас. Эҳтимол, бизлар бизнинг фаолиятимизни ташкил этадиган жараёнларга бир мунча фанатизмга берилган бўлишимиз мумкин. Аммо, бизнесни ташкил этувчитизим ва процедуралар ҳолати ҳақида тассавурга эга бўлиш – бу жуда табиий ва логик иш усулидир: агар сиз доимий натижага эга бўлмоқчи бўлсангиз, сиз буни қандай амалга оширишингизни ҳисоблаб чиқишингиз, лойихани тавфсифлашингиз, уни амалиётга синаб кўришингиз ва яхшилаш имкони борини яхшилаб бориш лозим бўлади. (Албатта, биз яхшиланиши лозим бўлган нарсалар бор деб ҳисоблаймиз.)”

11. Ходимлар ва истеъмолчиларни хизмат кўрсатиш тизимига берилганлигини яратиш - Ходимлар ва истеъмолчиларни хизмат кўрсатиш тизимига бўлган ихлосмандлигини ошириш катта аҳамиятга эга эканлигини ҳисобга олган ҳолда “Хизмат кўрсатиш соҳасида даромад олиш занжири” моделини кўриб чиқамиз. “Фирма даромади ва ўсиши истеъмолчилар ишқибозлигининг ошиши билан боғлиқ, истеъмолчилар қизиқишининг ошиши эса уларнинг қониқиши билан боғлиқ, хизмат нархи ходимлар иш унумдорлиги билан, ходимлар иш унумдорлиги эса уларни ишга қизиқишлари билан боғлиқ, ходимларнинг ишга қизиқишлари ўз навбатида уларнинг қониқишлари билан, ходимларнинг қониқишлари ҳаёт сифати билан боғланган бўлади.” Демак, истеъмолчилар ва ходимлар берилганлигини яратиш хизматлар ишлаб чиқишнинг тамойилларидан бири бўлиб қолиши жуда муҳимдир. Агар компания санаб ўтилган тамойилларга риоя қилса, ушбу тамойилни қўлланилиши истеъмолчилар қониқишини яратишдаги муҳим қадам бўлади. Истеъмолчилар қониқишини кафолатлаш, ўз навбатида, ушбу йўналишдаги бошқа қадам бўлади. Истеъмолчилар

қизиқишини рағбатлантириш учун турли механизмлар қўлланилиши керак. Мисол учун, авиакомпания томонидан тақдим этиладиган самолёт доимий йўловчилари учун дастурлар ёки меҳмонхона занжирлари томонидан тақдим этиладиган меҳмонхонани доимий ташриф буюрувчилари учун дастурлар.

Ҳақиқий рағбатлантириш, мукофотлар бериш, иззат-хурмат қилиш ва иш шароитларини яхшилаш ходимлар қониққанлигининг муҳим таркибий қисмлари ҳисобланади. Ходимлар қониққанлиги хизмат бўйича ўсиш, стандарт талаблар доирасидан чиқувчи иш учун рағбатлантириш ва ваколатлар бериш имкониятларидан боғлиқ бўлади. Аммо, хизмат ишлаб чиқиш билан паралел равишда турли вазифалар учун талаблар ва тегишли иш тавфсифлари ишлаб чиқилиши мумкин. Истеъмолчилар қониқишида муҳим рол ўйнайдиган иккинчи компонент – бу ваколатлар бериш ҳисобланиб, у ҳам хизматни етказиб тизими ва хизмат кўрсатиш жараёнларини ишлаб чиқишда аниқланиши керак. Қисқа қилиб айтганда, ходимлар истеъмолчиларга энг яхши хизмат кўрсатишга ва раҳбарият томонидан маъқуллашни кутмасдан улар муаммоларини тез ва самарали ҳал эта олишга қодир бўлиши керак. Ходимларга ваколат беришнинг бир неча яхши мисоллари мавжуд. Мисол учун, 1992 ва 1999 йиллардаги Malcolm Bolridge ассоциациясини сифат миллий премияси ғолиби Ritz-Carlton меҳмонхона фирмаси “Олтин стандартлар” деб номланадиган хизмат кўрсатиш стандартларига эга бўлиб, у ходимлар ўзи билан олиб юрадиган карточкада босмадан чиқарилган.

1. Мен Ritz-Carlton меҳмонлари билан узоқ йиллар давомида мустахкам алоқаларни сақлаб қоламан.

2. Мен бизнинг меҳмонларимизнинг айтилган ва айтилмаган хоҳишлари ва талабларига қуйинчоқ бўламан.

3. Мен бизнинг меҳмонларимиз учун ноёб, хотирада сақланадиган ва шахсий тажриба тўплашга вакилман.

4. Мувафакиятни ҳал қилувчи омилларига эришишда, Footprints жамияти ва The Ritz-Carlton Mystique ни яратишни қамраб олган ҳолда, жуда катталигини тушунаман.

5. Мен Ritzcarltonни такомиллаштириш ва тажрибасини ёйиш имкониятларини доимий равишда ахтараман.

6. Мехмонлар муаммоларини зудлик билан ҳал этаман.

7. Мен мехмонларимизни ва ўзаро эҳтиёжларимизни қондирилиши учун биргаликда ва ёнма ён ишлаш ишчи мухитини яратаман.

8. У меня есть возможность постоянно учиться и расти. Менда доимий ўқиш ва ўсиш учун имкониятлар мавжуд.

9. Мен менга алоқадор ишларни режалаштиришда иштирок этаман.

10. Мен ўзимни касбий ташқи кўринишим, сўзлашишим оҳанги ва ўзимни тутишим билан фахрланаман.

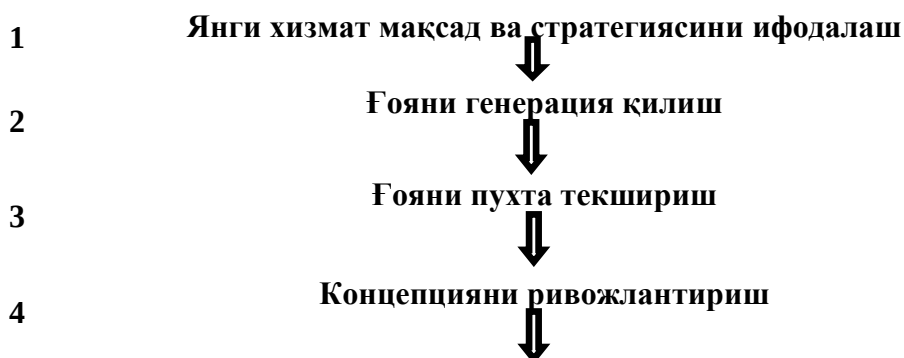
11. Мен бизнинг мехмонларимизни, ўз ҳамкасбларим ва ходимларимиз ахборотларини ва компания активларини махфийлиги ва хавфсизлигини ҳимоя қиламан.

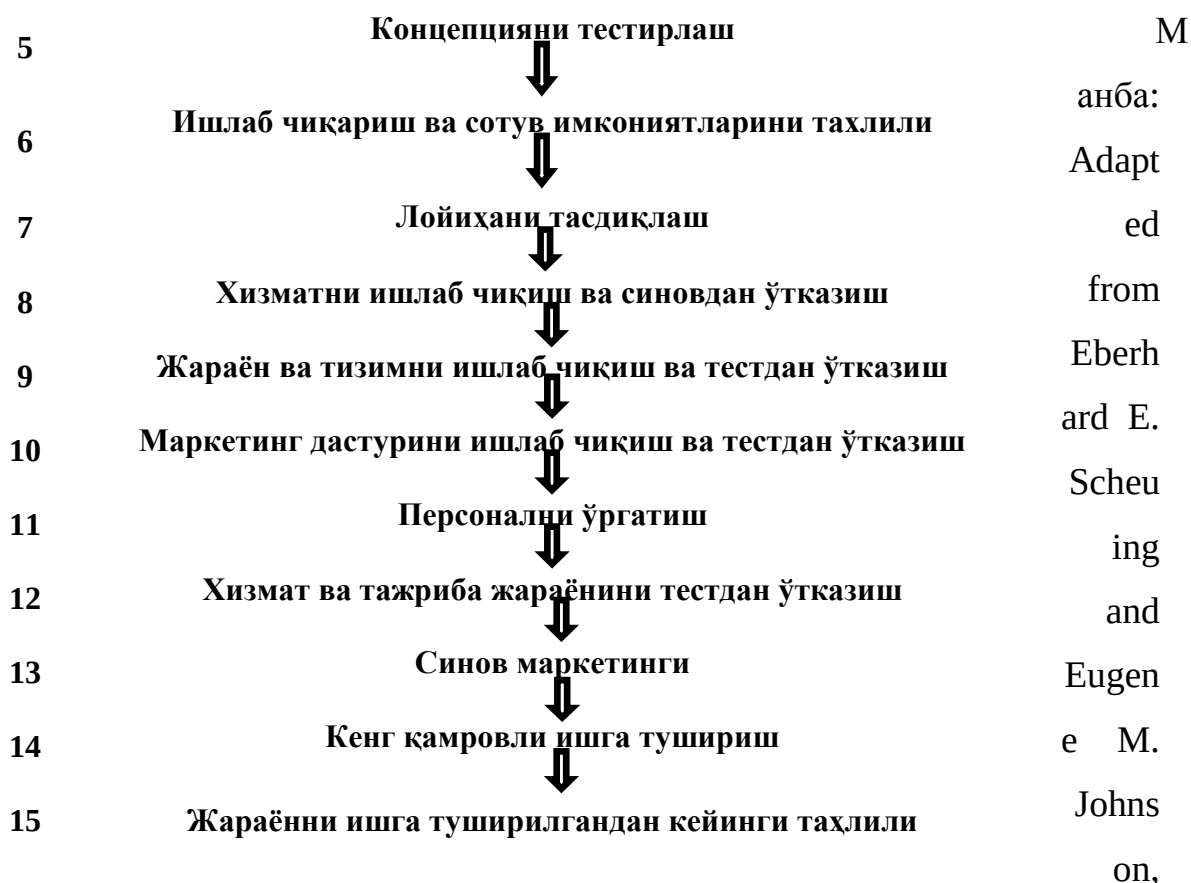
12. Мен мурасасиз тозалик даражаси ва хавфсиз ва авариясиз атроф мухитни яратиш учун жавобгарман.

12. Хизмат кўрсатишни узлуксиз яхшиланг – Ишлаб чиқариш соҳасидаги ишланма одатда қийин ва қимматбаҳо жараён ҳисобланади. Хизмат ишлаб чиқишдаги ўзгартиришлар тадбиқ учун нисбатан енгил ва анча арзон туради. Бу кўпгина хизматлар учун анча устунлик беради, чунки улар истеъмолчилардан улар эҳтиёжларини ўзгаришлари ҳақида олинган маълумотлар, шунингдек рақобат шароитларини ўзгариши таъсирида ўзгаради ва яхшиланади. Бошқача сўз билан айтганда, хизматлар товарга нисбатан узлуксиз такомиллашиб боради. Узлуксиз яхшилаш²⁵ товар ва хизматларни энг яхши тавфсифларига эришишни кенг тарқалган ва тан олинган ёндашуви, шунингдек хизматлар ишлаб чиқишни асосий тамойили ҳисобланди ва узлуксиз яхшилаш хизмат кўрсатиш жараёнига йўлдош бўлиши керак.

8.4. Хизматларни ишлаб чиқиш жараёни

Янги товар ва хизматлар яратиш ғояси – бу инсон ижоди махсулидир. Ижодни дастурлаш ва у билан қадамли процедура натижасида шуғулланиш мумкин бўлмасада, хизмат ишлаб чиқиш ва яратиш яхши ўйланган ва ташкил этилган тадбир бўлиши керак. Booz, Allen, & Hamilton консалтинг фирмасини тадқиқотлари шуни кўрсатдики, янги товарлашни ишлаб чиқиш ва яратиш билан шуғулланаётган ишлаб чиқариш фирмалари етти қадамдан иборат бўлган жараёндан фойдаланишади: (1) янги махсулотни ривожлантириш стратегияси, (2) ғояни генерациялаш, (3) танлов ва баҳолаш, (4) ишлаб чиқариш ва сотув имкониятларини таҳлил этиш, (5) лойихалаш, (6) синов ва (7) оқимли ишлаб чиқаришни ташкил этиш. Фаолият конъюктураси тадқиқотчилари томонидан ишлаб чиқилган шунга ўхшаш кўпгина бошқа жараёнлар ҳам мавжуд²⁷. Хизматларни ишлаб чиқиш ва яратиш ўзини узоқ тарихига эга бўлмаганлиги сабабли хизмат соҳаси учун таклиф этилаётган кўпгина моделлар дастлаб товарлар учун ишлаб чиқилган жараёнларни модификацияси ҳисобланади. Бу бўлимда бизлар ишлаб чиқариш моделини оддий модификацияси доирасидан чиқувчи моделни кўриб чиқамиз. 8.4.1 иловада Шуинг (Scheming) и Джонсон (Johnson) томонидан таклиф этилган модел кўрсатилган. У 15 қадамдан иборат бўлиб тўртта босқичга бўлинади: йўналиш, ишлаб чиқиш, синов ва бозорни ўзлаштириш. Шунингдек у ҳар бир қадамни ҳал этувчи томонларига урғу беради.





“A Proposed Model for New Service Development,” The Journal of Services Marketing, vol., 3, no. 2 (Spring 1989), pp. 25–34.

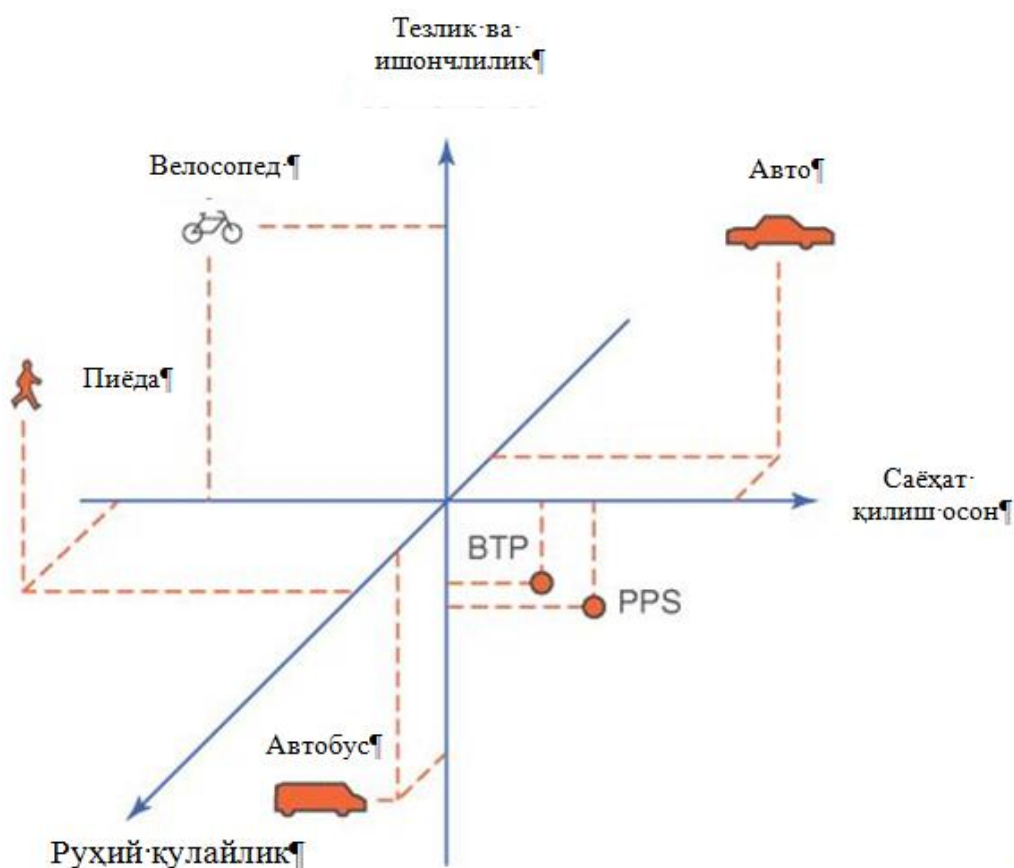
8.4.1-илова. Сервисни ишлаб чиқариш ва узлуксиз яхшилаш модели

Ушбу босқич мувафақиятли ишлаб чиқиш йўналишини белгиловчи ҳаракатлардан иборат.

1. **Янги хизмат мақсад ва стратегиясини ифодалаш. Бу умумий жараёни биринчи қадамидир.** Хизмат стратегияси фирмани умумий стратегиясини сақлаш ва мақсадли бозор истеъмолчиларни танланган эҳтиёжларини қондиришга ёки истеъмолчиларни маълум муаммоларини қондиришга йўналтирилган бўлиши керак. Бу аниқлангач, стратегия қандай қилиб хизмат қимматини харажатлардан устун бўлишига, бошқача қилиб айтганда хизмат истеъмолчи учун шундай қиммат яратсинки, у уни белгиланган нархда сотиб олишига эришиш ечимига айланади (5 бобни “хизмат қиммати модели” муҳокамасига қаранг). Истеъмолчилар харид

хақидаги ечимни ўз идрокларига биноан қабул қилишади. Демак, янги хизмат унинг фойдали томонларини ҳисобга олган ҳолда ва рақобатчи хизматларга нисбатан позициялаш мувафақият учун муҳим қадам ҳисобланади. Позициялаш учун фойдали дастак – идрок картаси ҳисобланади. Идрок картаси истеъмолчи томонидан маълум категориядаги рақобатчи маҳсулотларини фойдали хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда қандай қабул қилиши ва баҳолашини график тақдимидир. Янги транспорт хизматини позициялашнинг қуйидаги мисолини кўриб чиқамиз:

Мисол. Фараз қиламиз, сиз жамоат транспортдан фойдаланишни ошириш учун янги хизмат жорий этилишини таҳлил этувчи маҳаллий жамоат транспорти ташкилотини менеджери ҳисобланасиз. Биринчидан, истеъмолчилар талаблари қандайлигини билишингиз керак. Бу шахсий интервью, гуруҳли сўров ёки бошқа расмий ва норасмий усуллар воситасида амалга оширилиши мумкин. Шунингдек, айтишлик истеъмолчиларни тадқиқ этиш натижасида сиз қуйидаги учта асосий эҳтиёжларни аниқладингиз: (1) тезлик ва қулайлик, (2) ҳаракатланиш енгиллиги, (3) психологик шинамлик. Истеъмолчи томонидан тўрта транспорт туридан ҳар бирини идрок этиш натижалари илова 8.4.2.-иловада келтирилган. Бу картани атрофлича таҳлил этилиши шунини кўрсатадики, ҳаракатланиш енгиллиги ва психологик шинамликни таъминловчи транспорт хизматига эҳтиёж мавжуд экан. Бунга картани ушбу секторида транспорт хизматларини бўлмаслиги ишора қилади.



Source: Glen L. Urban and John R. Hauser, Design and Marketing of the New Products, 2nd ed. (Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, Inc., 1993), p.218.

8.4.2-илова. Транспорт хизматларини идрок қилиш картаси

2. Ғояни генерация қилиш. Янги хизмат ғоялари турли манбаълардан, жумладан истеъмолчилар, улар шикоятлари, хизмат кўрсатувчи ходимлар, рақобатчилар ва таъминотчилардан келиб чиқади.

3. Ғояни пухта текшириш. Табиийки, янги хизматни яратиш учун ҳар бир ғоя ҳам қимматга эга эмас. Кўпгина ғоялар мавжуд, аммо фақат уларни бир нечтаси бозорда янги хизмат сифатида муваффақиятли бўлади. Ушбу қадам барча ғоялардан энг маъқулларини саралашни қоралама процедурасидан иборат. Амалга ошувчанлиги ва потенциал фойдалилиги бу жараёндаги бош мезонлар ҳисобланади. Шунга эътибор бериш керакки, ғоялар фақатгина уларни ноодатий туюлганлиги туфайли четга суриб қўйилиши керак эмас.

Ишлаб чиқиш

Ишлаб чиқиш босқичи 4 дан 11 гача бўлган қадамларни камрайди ва эътиборни янги хизматни ва уни етказиш тизимини ишлаб чиқишга жамлайди.

4. Концепцияни ривожлантириш – Танланган ғоялар асосида хизмат кўрсатиш концепцияси ишлаб чиқилади. Хизмат кўрсатиш концепцияси янги хизматни истеъмолчи учун фойдали томонлари, ечимлари ва қимматларини баён этишга қаратилган бўлади. Қуйида хизмат кўрсатиш концепциясини иккита мисоли келтирилган:

“Сизни банкингиз томонидан таклиф этилаётган молиявий масалалар бўйича касбий маслахат бериш”. Бу маслахат хизмати сизни молиявий мақсадларингиз (мисол учун, болалар учун коллеждатаълим, нафақага чиқиш, уй сотиб олиш) устуворлигини аниқлаш ва ишлаб чиқиш ва бу мақсадларга эришиш учун ихтисослашган дастурларни танлашга кўмаклашиш учун ишлаб чиқилган. Сизни умумий молиявий вазиятингиз конфиденциал таҳлил этилади ва бу таҳлил натижалари бўйича турли инвестицион альтернативалар таклиф этилади. Бу хизмат даврий таҳлилни назарда тутди. Хизмат кўрсатиш нархи биринчи йилда \$ 100 ва ҳар бир кейинги йилларда \$25 ни ташкил этади.

Кўришнинг даволашни суғурталаш. Режага мувофиқ мижоз унга нима зарур бўлишидан қатъий назар врачга ташриф буюриш учун \$25 тўлайди: кўрик, оддий кўз ойнак линзаларини ёзиб бериш, бифокаль кўз ойнак линзаларини ёзиб бериш, трифокаль кўз ойнак линзаларини ёзиб бериш ва гардишларни танлаш.

5. Концепцияни тестираш. Истеъмолчилар учун жозибали бўлмаган, уларни диққатини жалб этмайдиган ғоялардан воз кечиш концепцияни тестираш мақсади ҳисобланади. Тестираш ишлаб чиқувчиларга ҳақиқатдан истеъмолчилар эҳтиёж сезадиган жозибали концепцияларни фойдаларини аниқлашга ёрдам беради. “Янги хизмат концепциясини тестираш таклиф этилаётган хизмат ғояси истеъмолчи томонидан қандай тушунилаётганлигини (1), уни ушбу хизматга бўлган муносабатини (2) ва

истеъмолчи томонидан янги хизмат уни қондирилмаган эҳтиёжларига ечим бера олишини (3) баҳолашга қаратилган тадқиқот усули ҳисобланади”.

Мисол (давоми). Эҳтиёжларни, хусусан ҳаракатланиш енгиллиги ва психологик шинамлик каби қондирилмаган эҳтиёжларни қамраб олинганлигидаги узилиш аниқлангандан кейин сиз иккита янги хизмат кўрсатиш концепцияларини кўриб чиқишга қарор қиласиз. Биринчи концепция – такси хизмат кўрсатишига ўхшаш, аммо паст нархга эга бўлган маршрутли таксини молиялаш (МТМ) дастури. Шунингдек, бунда йўловчилар маршрут давомида таксига ўтиришлари ва тушишлари мумкин. МТМ хусусий компания томонидан таъминланиши лозим. Иккинчи янги концепция қўшимча ҳақ эвазига тақдим этиладиган якка хизматлар деб номланади (ҚХЯХ). Бу МТМ га ўхшаш бўлиб такси ўрнига микроавтобусдан фойдаланилади ва истеъмолчиларга жамоат компанияси томонидан хизмат кўрсатилади. Потенциал истеъмолчиларни сўраш орқали ушбу концепцияларни ўрта параметр позициясидан: тезлик ва қулайлик, ҳаракатланиш енгиллиги, психологик шинамлик текшириш ва баҳолаш мумкин. Тестирлаш натижалари илова 8.4.2-иловада келтирилган. Ушбу иккита концепциялар тезлик, қулайлик ва енгиллик параметрлари бўйича велосипедда юриш, пиёда юриш ва автобусда қатнашга нисбатан анча юқори қабул қилинади.

6. Ишлаб чиқариш ва сотув имкониятларини таҳлили. Агар янги хизмат тестирлаш концепциясидан ўтса, у навбатдаги босқичда яна диққатли кўриқдан ўтказилади. Ишлаб чиқувчилар жавоб бериши лозим бўлган энг муҳим савол: “Бу концепция ўзини иқтисодий оқлайдими?” Бошқача қилиб айтганда, ушбу хизмат учун етарлича катта бозор мавжудми ва хизматни етарли фойда олган ҳолда сотиш мумкинми? Демак, бу қадам бозорни баҳолаш, талабларни таҳлил этиш, фойдани режалаштириш ва харажатларни таҳлил этишга қаратилган бўлиб, таҳлил натижалари ижобий бўладиган бўлса, у ҳолда янги хизмат тадбиқ этиш учун раҳбариятга тавсия этилади.

7. Лойиҳани тасдиқлаш. Агар ишлаб чиқариш ва сотув имкониятларини ва фойдани режалаштириш тахлили натижалари юқори раҳбарият талабларига мос келса, у ҳолда лойиҳа тасдиқланади ва янги хизматни ишлаб чиқиш, тадбиқ этиш ва етказиб бериш учун зарур бўлган ресурслар харид қилинади.

8. Хизматни ишлаб чиқиш ва синовдан ўтказиш. Хизматни ишлаб чиқиш ва тестираш босқичида хизматни батафсил баёни, ушбу хизматни рақобатчилар хизматларидан фарқлаб турувчи хизмат кўрсатиш тавсифи ва хусусиятларини ойдинлаштириш билан бир вақтда ишлаб чиқилади. 8 ва 9 қадамлар алоҳида санаб ўтилган. Аммо, иккита алоҳида ишлаб чиқувчилар командаларини ташкил этиш имконияти бўлса, улар параллел равишда бажарилиши керак. Булар шундай қадамларки, у ерда комплекс лойиҳалаш тамойилларидан фойдаланишни бошлаш керак. Ишлаб чиқишни барча жараёни учун 1 дан 15-қадамгача кесишувчи-функционал команда усулидан фойдаланиш зарур. Агар буни иложи бўлмаса, ишлаб чиқиш босқичларида командалари ёндашувни жорий этиш, шунингдек маркетинг дастурлари, ходимларни танлаш мезонларини яратиш, жойини танлаш мезонлари ва моддий гувоҳларни ишлаб чиқиш каби бошқа компонентларни параллел ишлаб чиқишини амалга ошириш керак.

9. Жараён ва тизимни ишлаб чиқиш ва тестдан ўтказиш. Кўпгина хизматлар бу бажариш ҳисобланади, демак, хизмат жараён натижасидир. Бу шундай босқички, унда жараёни мукамал ишлаб чиқилиши амалга оширилади. Бу босқичда сифат ва қиммат хизмат кўрсатишни ажралмас қисми бўлиши керак, демак, бу босқичда хизмат сифати ва қимматини яратиш концепциялари ва дастаклари фойдаланилиши мумкин ва лозим.

Ушбу концепция ва дастакларни муҳокамасига ўтишдан олдин бир неча асосий саволларни кўриб чиқамиз. Аввало ишлаб чиқувчилар жараён ишлаб чиқилишига таъсир этувчи қуйидаги хизмат тавсифларини ҳисобга олишлари керак: (1) истеъмолчилар билан ўзаро таъсир табиати, (2) истеъмолчини хизмат яратишда иштирок этиш даражаси, (3) якка

истеъмолчилик талабларига мослашувчанлик даражаси, (4) хизмат кўрсатишда товар ва жихозлар ахамияти, (5) хизмат олувчиси (мисол учун, миждоз танаси, онги ёки мол-мулки), (6) кутиладиган талаб. Иккинчидан, ишлаб чиқувчилар ушбу тавсифларни очик ва ёпиқ хизмат кўрсатиш жараёнларини ажратувчи тасаввур қилинадиган чизиқни чегараларида ёки чегаралардан ташқарида бўлганларига таъсирини англашлари керак. Очик жараёнлар истеъмолчи кўраётган ва хизматни сотиб олиш жараёнида алоқага киришадиганлардан иборат бўлади. Ёпиқ жараёнлар персонални, мол-мулкни, истеъмолчига кўриниши шарт бўлмаган очик операцияларни қўллаб-қувватловчи жараёнларни қамраб олади.

Мисол учун агар истеъмолчинини танаси хизмат олувчиси бўлса, масалан, тиббий кўрикда у (пациент) бинода бўлиши керак. Жараённи очик элементлари бу врачлар, ҳамширалар, қайд қилувчилар, кутиш хонаси, тиббий кўрик хоналари, ҳамшираларни навбатчилик жойлари, рентген хоналари ва бошқалар ҳисобланади. Баъзи очик операциялар бемор (пациент)дан ахборот тўплашни (масалан, бланкаларни тўлдириш), беморни тиббий текширувга тайёрлаш (масалан, қон босимини, ҳароратини ўлчаш, кўрик учун ҳалат бериш), тиббий кўрикларни ўз ичига олади. Ёпиқ жараёнлар таҳлилхонада ўтказиладиган таҳлиллар; буюртма бериш, дори-дармонларни олиш ва сақлаш; бино ва жихозларга хизмат кўрсатиш ва ҳисобларни ёзишдан иборат бўлади. Бу мисолдаги кўпгина муҳим хизматлар очик жараёнлар томонидан яратилади ва етказилади. Бу ҳолда жараёнлар битта бемор учун бир вақтда ишлаб чиқилади, бажариш эса ҳар бир алоҳида бемор учун мослаштирилади. Очик жараёнларни операцион тамойили бу, қабулни ва биринчи навбатда хизмат кўрсатиладиганларни белгилаш ҳисобланади.

Бошқа мисолни, кийимни қуруқ тозалашни кўриб чиқамиз, унда хизмат қабул қилувчиси истеъмолчинини мулки ҳисобланади. Бу ерда очик жараён элементлари прилавка ва уни ортида турувчи ходим ҳисобланиб, у буюмларни тозалаш учун қабул қилади, квитанция беради ва кийимни олиш

санасини белгилайди. Бу ерда кутиш хоналарини ёки хашаматли хоналарни яратишга зарурият йўқ. Чунки, истеъмолчи қабул хонасида бир неча дақиқалар давомида бўлади. Ёпиқ операциялар элементлари тозалаш жараёнлари учун ишлатиладиган жиҳозлардан, бу жиҳоз билан ишлайдиган персонал, ресурслар, тозалашга мўлжалланган ва тозаланган истеъмол буюмларидан иборат бўлади. Баъзида оптимал тезкорликни таъминлаш учун ташкил этилган ёпиқ жараёнлар кўринадиган бўлсада, истеъмолчилар унинг элементларига яқинлаштирилмайди. Касалхонадан фарқли равишда кимёвий тозалашда кийим ҳоҳлаган тартибда тозалиниши, партиялар билан ишлов берилиши мумкин ва бу ерда жараённи мижознинг якка хусусиятларига унчалик катта бўлмаган созланиши мавжуд.

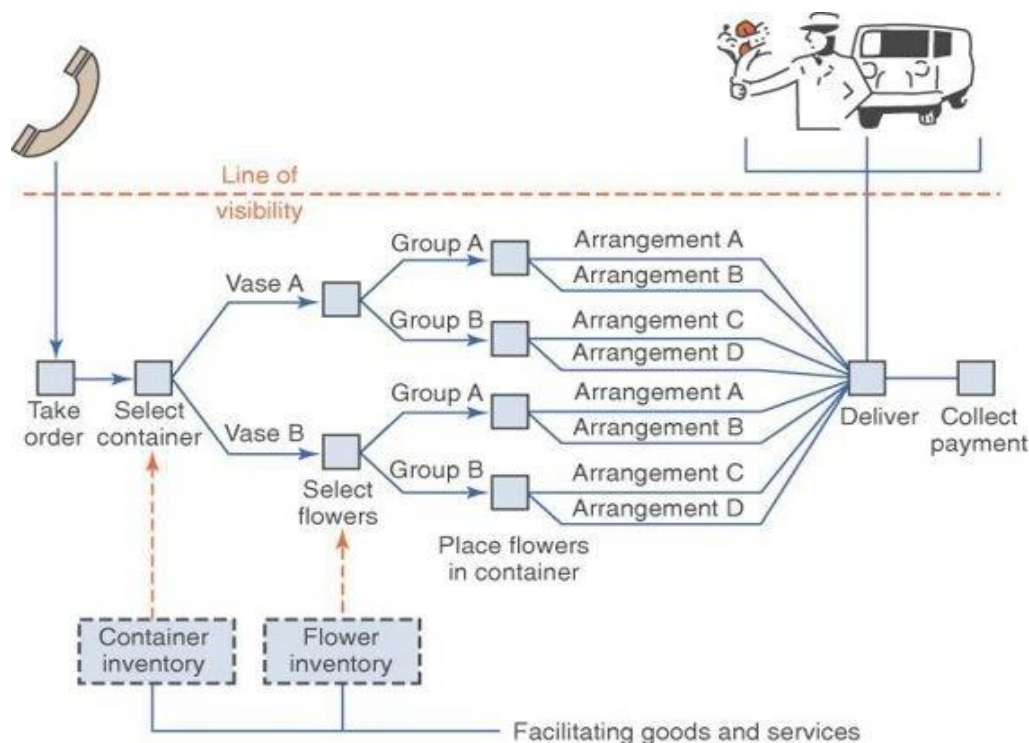
Бу ишлаб чиқиш босқичида сифат ва қимматни хизмат кўрсатишни ажралмас қисмига айлантириш учун 8.3 бўлимида кўриб чиқилган концепция ва дастаклар фойдаланилади. Эҳтимол ушбу мақсадлар учун энг муҳим дастак бу сифатни таъминлаш функцияларидан кенг фойдаланиш ёки сифат уйи ёндашувлари ҳисобланади. Ушбу дастак ишлаб чиқувчилардан нафақат мижоз эҳтиёжларини аниқлашни, балки уларни рақобатчи хизматларини таҳлил қилиш ва баҳолашга мажбур қилади. Шундай қилиб, у ишлаб чиқувчиларга рақобатчиларни ўзиб кетувчи бажариш даражасига эришишни аниқлашга ва истеъмолчилар эҳтиёжларини қондира олувчи хизмат яратишга ёрдам беради. Агар ишлаб чиқувчилар бенчмаркинг концепциясини янги хизматга нисбатан яхши бажарилишини таъминлаш учун фойдаланиладиган бўлсалар, улар бу амалиётни рақобатчилар фаолияти тавсифлари ўрнига ишлаб чиқиш мақсадлари учун фойдаланишлари мумкин.

Энди 8.4 бўлимидаги «хизмат чизмаси»да эслатилган дастакни кўриб чиқамиз. «Хизмат кўрсатиш режаси» - бу хизмат кўрсатиш тизими ва унинг жараёнларини тасвирланиши бўлиб, у хизмат кўрсатиш тизимини баланддан кўринишини таъминлайди. «Хизмат кўрсатиш режаси» алоҳида жараёнлар босқичларини ва жараёнлар ўртасидаги ўзаро таъсирини жумладан, истеъмолчини тизим билан ўзаро таъсирини кўрсатади. Хизмат кўрсатиш

режасини энг муҳим афзалликлардан бири шундан иборатки, у хизмат кўрсатиш жараёнларини сўзли ёзувга нисбатан аниқ тасаввурини беради, демак, икки маъноликни йўқотади ва тушунмаслик эҳтимоллилигини пасайтиради. «Хизмат кўрсатиш режаси» ўқув функциясини ҳам бажаради. «Хизмат кўрсатиш режаси»ни тайёрлаш жараёнида ишлаб чиқувчи тизим ҳақида кўпроқ билади, эҳтимол бу унга барча тизимни ишлаши ҳақида қанчалик кам билишини англашига ёрдам беради.

Иккинчи муҳим устунлик шундан иборатки, «хизмат кўрсатиш режаси» хизматни татбиқ этилгунига қадар қоғозда уни яратиш, ўрганиш ва синовдан ўтказишга ёрдам беради. «Хизмат кўрсатиш режаси» бу вазифага йўналтирилган ёндашув ҳисобланади. У операциялар жараёнига жалб қилинганларни кўрсатади. Ушбу тавсиф «хизмат кўрсатиш режаси»ни ўқитиш, мулоқот ва сифатни яхшилаш мақсадлари учун алмаштирилмайдиган қилади, бу эса ўз ўрнида қимматли таҳлилни янги ёки мавжуд хизматларни ҳаражатларини камайтириш ва иш унумдорлигини ошириш учун фойдаланишга имкон беради. Шунингдек, «хизмат кўрсатиш режаси» лойиҳалаш ҳатолиги туфайли пайдо бўладиган нуқсонлар кўринишларини таҳлил этилишидан, тизим нуқсонлари юзага келадиган потенциал соҳаларни аниқлаш учун, фойдаланишга имкон беради. **Нуқсонларни аниқлаш жойлари** мавжудки, уларни аниқлаш учун Рока-Ҷоке усули қўлланилиши мумкин

8.4.3-иловада нуқсонсиз хизматни ишлаб чиқиш мисоли келтирилган. Иловада автосервис фирмасини «хизмат кўрсатиш режаси», нуқсонларни олдини олиш ва зарурий хизмат кўрсатишни яратиш учун қандай фойдаланилиши келтирилган.



Source: Reprinted from G. Lynn Shostack, "Service Positioning through Structural Change," *Journal of Marketing*, vol. 51, no. 1, published by the American Marketing Association, January 1987.

8.4.3-илова. Гул сотиш хизмати концепцияси

Ишлаб чиқиш босқичида қиммат ва хизмат кўрсатиш сифатини бирлигини, шунингдек бир неча концепция ва дастакларни қўллаш муҳимлигини яна бир бор таъкидлаш керак. Ушбу концепциялар ва дастакларни қўллаш янги хизматни янада ишончли қилишга ёрдам беради.

8.4.3-иловада келтирилган модел ташкилий ва текис кетма-кетликни назарда тутсада, ҳақиқатда ишлаб чиқиш жараёни ҳеч қачон текис ва ташкиллаштирилган бўлмайди; ҳеч бўлмаганида у кўпгина қайтаришлар, текширишлар, қайта режалаштириш ва концепцияларни қайта номлашларга эга бўлади. Ҳаттоки, ҳаммаси бир неча марта амалга оширилган бўлсада, жараён яқунланмаган бўлади; нима ишлаб чиқилган бўлса тажрибада текширилиши лозим. Бу босқичдаги тажрибалар ишлаб чиқариш соҳасидаги тажриба намунасининг синалишини эслатади. Аммо, улар хизматни кенг оммага таклиф этилишини англатмайди, тажрибалар фирма ичида

ўтказилади. Агар иложи бўлса, жараён ва хизматларни ишлаб чиқиш реал шароитларда ҳақиқий истеъмолчилар билан тестдан ўтказилиши керак. Агар буни имкони бўлмаса хизмат ходимларга ва уларни оиласига таклиф этилади.

10. Маркетинг дастурини ишлаб чиқиш ва тестдан ўтказиш.

Маркетинг дастурини ишлаб чиқиш ва тестдан ўтказиш аввало бозорни ўзлаштириш, янги хизматни тақсимлаш ва сотиш дастурларини потенциал миқдорлар доирасида ишлаб чиқиш ва тестдан ўтказишни тақозо қилади.

11. Персонални ўргатиш. Ишчи ходимларни танлаш мезонларини ишлаб чиқиш хизмат ва хизмат кўрсатиш тизимини ишлаб чиқиш билан бир вақтда амалга оширилади. Танлаб олинган ишчи ходимлар маълум мажбуриятларга ўргатилиши билан бир қаторда, уларга хизмат кўрсатиш тизимини мақсад ва фазифаларини тушунтирилиши ва юзага келган муаммоларни ҳал этиш учун кенг ваколатлар берилиши мақсадга мувофиқдир.

Синов

12. Хизмат ва тажриба жараёнини тестдан ўтказиш. Бу реал бозорда тўғридан-тўғри тестдан ўтказиш бўлиб, унда хизмат чекланган асосда бир ёки бир неча жойларда таклиф этилади, аммо бунда хизмат, ходимлар ва истеъмолчилар ҳақиқий ҳисобланади. Ушбу қадамни мақсади хизматни истеъмолчилар томонидан тан олинishiга эришиш ҳисобланади. Бошқа мақсад — бу реал истеъмолчилардан олинган ахборот асосида зарурий тузатиш ва мослаштиришни амалга оширишдир.

13. Синов маркетинги. Синов маркетинги янги хизматни сотиш имкониятларини тадқиқ этади. Бу ҳолда хизмат чекланган асосда, аммо 12 қадамга нисбатан кенг кўламда (шунингдек бир неча филиал ва ҳудудларда) таклиф этилади. Маркетинг дастури ҳам самарадорликка тестдан ўтказилади. Бу босқичда тўпланган ахборот истеъмолчиларни янги хизматга нисбатан муносабатини ва талабни хизматга белгиланадиган турли нархларга мослиги каби маркетинг-миксни турли тўплamlари натижаларини қамраб олади. Бу

натижалар таҳлил қилинади ва зарур бўлганда маркетинг режасига тузатишлар киритилади.

Бозорни ўзлаштириш

14. Кенг қамровли ишга тушириш. Хизматни кенг қамровли ишга тушириш ва тўлиқ хажмда бозорга таклиф этиш барча синовлар якунланиб тегишли модификация ва тузатишлар киритилгандан кейин амалга оширилади.

15. Жараёни ишга туширилгандан кейинги таҳлили. Ушбу қадамни мақсади ишга туширилгандан кейин жараёни таҳлил этиш белгиланган мақсадларга эришилиш даражасини, кейинги тузатиш ва модификациялар зарурлиги натижасида қарор қабул қилишни аниқлашдан иборат. Шу билан бир қаторда ушбу қадам хизматни ишлаб чиқиш ва яратиш жараёнини якуни ҳисобланмайди. Таҳлил даврий равишда маълум вақт оралиқларидан кейин янги хизматни муваффақиятлилигини баҳолаш, хизматни ўзгараётган шароитларга мослаштириш ва зарурий яхшилашларни амалга ошириш учун истеъмолчилар ва хизмат кўрсатувчи ходимлар томонидан тўпланадиган маълумотларни киритиш орқали амалга оширилиши керак.

Назорат учун саволлар

- 1. Янги хизмат яратиш тамойиллари?*
- 2. Хизматларни ишлаб чиқиш сабаблари?*
- 3. Товар ва хизмат ўртасида қандай ўхшашликлар авжуд?*
- 4. Хизматларни лойиҳалаш?*
- 5. Сифат уйининг структураси?*
- 6. Нуқсонларни минималлаштириш воситалар?*

IX БОБ. Хизматлар соҳасидаги технологиялар

Режа:

9.1. Информацион технологиялар.

9.2. Хизматлар соҳасида технологияларни фойдаланиш соҳалари.

9.3. Информацион тизимлар.

Таянч иборалари: технология, информацион технологиялар, жараён, информацион технологиянинг парадокси, Профессор Леонард Бери, асосий технологияларни оптималлаштириш, информацион тизим, компьютер, СНИР, СПР, КРП, корпоратив тизимлар, таъминотчиларни бошқариш тизими, профессор Лестер Тароу, автоматлаштириш, интернет, ахборотга ишлов бериш

9.1. Информацион технологиялар.

Кундалик ҳаётда биз технология соҳаси бўйича эришилган ютуқларни яъни қуйидагиларни кўришимиз мумкин.

Суний органлар	Автоматлашган тилларни таржимаси
Клонлаштириш	Электроника, симсиз алоқа, смартфонлар, планшетлар
Хизматлар дастурий таъминоти	Космик саёҳат
Масофавий таълим	Телекоммуникация
Смарт карталар	Генетик муҳандислик
3-D Принетрлар	Географик жойлаштириш тизимлари (GPS)
Булутли ҳисоблашлар	Ижтимоий тармоқлар (Facebook, LinkedIn, Twitter)

Технология бу фаннинг инсонларнинг ҳар қандай фаолиятининг амалиётдаги қўлланишидир. У ўзида амалиётдаги мақсадларига эришиш учун билим ва ресурсларни акс эттиради. Демак, қадимда кишилар чакмоқтошдан

ов учун олов ва курул аслаха сифатида фойдаланганда технологияни кўллашган. Биз технология тушунчасини кенг маънода фойдаланамиз. Шубҳасиз, биз кўпгина муаммоларни, масалан, космик фазони ўзлаштиришда, эҳтиёжларимизни қондириш учун товар ва хизматларни ишлаб чиқиш, атроф муҳитни ҳимоя қилиш, турли хилдаги касалликларни даволаш методларини топиш, иқтисодий методлар ёрдамида ишлаб чиқаришни тежаш ва бошқа кишилар билан мулоқот қилиш, ҳал қилиш вазибаларига эътиборимизни қаратамиз. Бу мақсадларга эришиш учун назарий билимлардан фойдаланилса, технология кишилар фаолиятидан келиб чиқади, масалан, атроф муҳитни ҳимоялаш ва космоснинг ўзлаштирилиши, ишлаб чиқариш технологиясини, тиббий ва коммуникацион технологиялар. Албатта, барча технологиялар товар ва хизматларни ишлаб чиқарувчи корхона фаолиятида ва бизнинг ҳаётимизда ўз таъсирини кўрсатади. Бироқ хизматларни яратишда ва тақдим этишда инфорацион технология энг юқори таъсир кўрсатади. Шундай қилиб, бу боб инфорацион технология ва унинг хизматларни бошқаришдаги таъсирига бағишланади. Ҳамда бу боб технология сервис корхоналарида рақобатчи курул сифатида бўлишини ёритиб беради.

Жараён маълум бир натижага келтирувчи мақсадли ҳаракат ёки ҳаракатлар гуруҳидир. Бу мақсадли маҳсулот ёки хизматларни яратишга олиб келадиган маълум бир бошланғич маълумотларга: инсон интеллект, ахборот, асбоб ускуна ва материалларни талаб этади. Ишлаб чиқаришда турли туман технологияларидан фойдаланилади. Буларга товарларни ишлаб чиқаришда автоматик лойиҳалаш ёки кимёвий, электрик, металлургик ва механик технологиялар тизимлари киради. Товарларнинг хусусиятидан ёки керак бўлган миқдоридан келиб чиқиб серияли, узлуксиз ёки оммавий технологиялардан фойдаланилади. Хизматларни яратиш ёки тақдим этиш жараёнлари ҳам муҳим ҳисобланади. Чунки, ҳар қандай хизмат бу жараёнинг натижасидир. Бироқ хизматларни тақдим этиш жараёнини таснифлаш ёки ишлаб чиқариш деб таърифлаш осон эмас. Улар турли туман

ва хилма хилдир. Фаолият тури ва киритилаётган ресурслар хизматнинг ўзига боғлиқдир. Масалан, шифохонада жаррохлик қилувчи хирург, миждо ҳақидаги маълумотдан, тиббий билимлар технологияси ва маълум бўлган тиббий даволаш чора тadbирига амал қилади. Инвестицион банкнинг ходими молиявий маълумотлар ва инфор­мацион технология, ўз касбининг машхур қоидаларига ҳамда мавжуд бўлган қонунлардан фойдаланади. Шубҳасиз, бу икки гуруҳдаги мутахассислар умуман турли хилдаги технологик жараёнлардан фойдаланишяпти, лекин икки ҳолатда ҳам улар инфор­мацион технологияларга асосланишяпти.

Информацион технология (ИТ) компьютерли ва телекоммуникация технологияларидан иборатдир. **Компьютерли технология** ахборотни ва маълумотларни сақлаш ва қайта ишлашда зарур бўлган жиҳоз ва дастур таъминотидан ташкил топган. **Телекоммуникация технологияси** ҳам ахборот ва маълумотларни узатиш учун зарур бўлган жиҳоз ва дастур таъминотидан ташкил топган.

Хизматлар соҳасида технология

Қуйидаги фикр пайдо бўлди, яъни сервис қорхонаси унча катта бўлмаган, мураккаб бўлмаган жараёнларни, инвестицияни талаб этадиган ёки талаб этмайдиган технологияли жараён­дир. Бироқ бу ҳозирги амалиётда тасдиқланмаяпти: 80 йиллар бошида сервис қорхоналари инфор­мацион технологияга сезиларли даражада маблағ қўйишади. Масалан, 2008 йилда инфор­мацион технологияга фақатгина соғлиқни сақлаш тармоғига 27.2 млрд доллар сарфлади. 2012 йилда бу сумма 32.8 млрд доллар бўлишини тахмин қилишди¹ Ҳамда 85%га яқин инвестиция сервис хизмати жиҳозларига сарфланиши баҳоланди. Шунинг қайд этиш керакки, ишлаб чиқаришнинг капитал қўйилмаси ва технологиясини инвестициялаш юқори унумдорликка олиб келади, хизматлар соҳасида эса инфор­мацион технология ва унумдорликка ёки фойдалилик кузатилмайди. Технологияни сезиларли даража инвестиция қилишда ҳам хизматларнинг ўсиши секин бўлади, бу “информацион технологиянинг парадокси” деб номланади. Яқинда

Миллий фанлар академияси комитети томонидан тайёрланган ҳисоботида парадокс деб номланган бир нечта сабабларни таклиф этади⁴:

1.Самарасиз ва харажатли информацион технологиялардан фойдаланиш.Хизмат соҳасидаги турли даражадаги ишчилар учун яратилган информацион технологиялар кучли воситалар билан таъминланишига қарамадан,улардан тўғри ва асосли равишда фойдаланади дейишга қанолат йўқ. Кўп ҳолларда технологиялар тизимларни соддалаштирмасдан самарасиз тизим ёки жараёнларни автоматлаштириш учун фойдаланиларди.

2.Бошқа муаммоларнинг таъсири. Балким,информацион технологиялар хизматлар соҳасини самарадорлигини оширади эди, лекин информацион технология бу таъсир этувчи омиллардан биттасидир,чунки самарадорликни пасайтиришда бошқа омиллар ҳам сабаб бўлади.

3.Самарадорликни баҳолашда эскирган методлар. Информацион технология самарадорликка таъсир қилади, лекин бу баҳолашда фойдаланиладиган методларни кўздан чиқаради. Масалан, самарадорлик бўйича мавжуд бўлган маълумотлар барча муҳим бўлган хизматларнинг сифатларини қамраб олмайди.

4. Самаранинг кечикиши. Маълум бир вақт ўтгандан сўнггина информацион технологиянинг ижобий самараси ҳақида айтилади.

5. Агрегатли даражаси.Ниҳоятда 5чи имконият бу технологик харажатларнинг унумдорликдаги таъсирини макро даражада эмас,балки энг куйи даражада яъни фирма даражасида кўриб чиқамиз.

Ҳозирги вақтдаги бошқарув муаммоларини билан шуғулланувчи Питер Друкер бу муаммони турли нуқтаи назар билан қарамоқда: “капитал маблағлар хизматларни тақдим этиш ва билим олишда ишчи кучини (яъни кишиларни) ўрнини босолмайди. Ҳеч қандай янги технология ўз ўзидан юқори унумдорликни бера олмайди. Агар иқтисодий термин билан айтиладиган бўлса, капитал ва технология бу товарни ишлаб чиқаришда учун сарфланадиган **ишлаб чиқариш омилидир.** Билим ва сервис улар биргаликда **ишлаб чиқариш воситалари** ҳисобланади. Улар унумдорликни

оширадими ёки пасайтирадими бу кўзланган мақсад билан ишловчи кишиларнинг янгиликлардан фойдалана олиши ўзига боғлиқдир⁵. Муаммо технологияларнинг мавжуд бўлган имкониятларда эмас, балки персоналнинг улардан фойдалана олмаслигидадир.

Хизмат кўрсатувчи корхоналарнинг технологияларни инвестиция қилиш сабаблари

Шуни ишонч билан айтиш мумкинки, барча корхоналар технологиялардан фойдаланишади. Бироқ турли тармоқларда уларнинг қўлланилиш даражаси ва технологиянинг мураккаблиги турли тумандир. Бу фаолиятнинг табиатига боғлиқдир. Баъзи бир ташкилотлар, масалан, телефон компаниялар, дастурий таъминот билан шуғулланувчи компаниялар интернет хизматларни тақдим этувчилар ривожланаётган информацион технологиянинг доирасида жойлашган. Бошқа корхоналар эса бошқа сабаблар рақобатбардош бўлиб қолиш учун технологияни инвестиция қилишади. Масалан ҳар йили FedEx and United Parcel Service (UPS) 1миллиард доллардан ортиқ технологияларга инвестиция киритишади⁷.. Бошқа бир мисол банклардир: бери банклар технологик компаниялардир. Мингдан ортиқ, ўнмингдан ортиқ инчонлар улкан информацион-технологиялар департаментларида ишлашади⁸..

Банклар фақатгина хизматлар соҳасида эмас, балки Америка ташкилотлари орасида ҳам энг катта исроф қилувчиларга киради. Chase ManhattanBank нинг вице президенти ёрдамчиси ва информацион бўлимнинг бош директори Денис О’Лирининг фикрича “ 70 чи йилларда банкларнинг асосий фаолияти, асосий даромад келтирувчи манбаи кредитлаш ҳисобланган. 80 чи йиллар ва 90 йиллар бошида эса манба мижозларга хизмат кўрсатувчи, банк операцияларини бажарувчи ва узоқ муддатли ссуда капитал бозорлари ҳисобланган. 90 чи йилларнинг ўрталарида банкларнинг асосий ва биринчи ўриндаги фаолияти информацион ресурслар ва технологиялар билан бошқариш бўлди”.

1. Бозор улушини сақлаш ёки кенгайтириш. Баъзи бир корхоналар бозор ҳиссасини жараёнларда калитли параметр сифатида фойдаланишади. Лекин баъзи бир ҳолатларда бу индикатор хатоликга олиб келиши мумкин. Бу параметр бозорда ҳокимлик қилишни ва товар етказиб берувчилар ва олувчилар ўртасида яхши шароитни яратиш, ҳамда ишлаб чиқариш миқёсида самарадорликни ошириш учун фойдаланилади. Баъзи бир корхоналар ишлаб чиқаришни кенгайтирмасдан, ҳажмини, унумдорлигини оширмаса ҳам, бозордаги улушини сақлаб қолиш учун технологияга катта маблағни инвестиция қилишга мажбур бўлишади.

2. Альтернатив харажатлар ёки ҳаракатлардан чиқиб кетиш. Баъзи бир корхоналар барча хавф хатарлардан тўла ёки камайтириш учун технологияни инвестициялашади. Масалан, шифохоналар замонавий технологияни инвестициялашади. Замонавий технология орқали аниқ ташхис қўйишга, даволаш имкониятларига эга бўлишга ва турли хилдаги жиноий ишлардан узоқроқда бўлишади. Аэропортлар эса турли хилдаги террор истик ҳаракатларни бартараф этиш учун портловчи моддаларни аниқлайдиган аппарат детекторларни ўрнатишади. Шунга ўхшаш яна аэропортлар бахтсиз фалокатларни олдини олиш учун аэропорт яқинидаги ёки узоқдаги шамолнинг тезлигини аниқлаш учун ҳам замонавий редакторларни ўрнатишади.

3. Корхонанинг иқтисодий ўзгаришлар таъсирига бўлган жавоби учун мослашувчанлигини яратиш. Бозорда иқтисодий ҳолат доимий равишда ўзгариб боради, давлатнинг иқтисодиётга аралашув даражаси (аралашмаслиги), рақобатлашувнинг ўсиши, истеъмолчилари дидининг ўзгариши ғ барчаси корхона лар фаолиятига таъсир қилади. Тез мослашувчан информацион технология тизимлари тез ўзгариб турувчи муҳит билан мослашишга ёрдам беради.

4. Корхонанинг ички муҳитининг яхшиланиши. Кўпгина корхоналар ишни қизиқарли бўлиши, оғир масалаларни ҳал қилиш, ишчи ходимларнинг ишини осонлаштириш, иш муҳитини яхшилаш учун

технологияни инвестициялашади. Худди шундай информацион технологиялардан бўлаётган жараёнлар ҳақида маълумотларни тўплаш ва қайта ишлаш, корхонанинг имкониятларини прогнозлаб, унинг бир маромда ишлашини таъминлаш учун фойдаланилади.

5. Хизматларнинг сифатини ва миқдорлар билан ўзаро алоқани яхшилаш. Сифат ва қондириш бугунги кундаги кўпгина сервис корхоналарнинг диққат марказидадир. Кўпгина хизматларнинг қондирилиши ва сифати ўзида ишончлиликини, бир маромдалиликини, аниқликини ва тақдим этиш тезлигини акс эттиради. Қачонки, информацион технологиядан самарали ва компетентли фойдаланилса, корхона хизматлардан фойдаланадиган ўз миқдорларига эга бўлиш имкониятини беради. Информацион технологияни инвестициялаш бу ходимларга ижобий таъсир қилганидек, истеъмолчиларга ҳам ижобий таъсирини кўрсатади.

Технология рақобатбардошлик устунлиги сифатида

Информацион технологиянинг инвестицияланиши ва унумдорлик орасидаги ижобий боғлиқликнинг муваффақиятсизлигига қарамасдан, бизнинг ҳаётимизда товар ва хизматларнинг воситачи сифатида кўп хизмат кўрсатган ва кўрсатаётган воситаларни инкор этиб бўлмайди. Замонавий фаолият кўпгина қулайликларни таклиф қидиб келмоқда. Буларга телевидение, видеомагнитофонлар, факслар, қўл телефонлар, овоз ва электрон почталар, банкоматларни-буларнинг барчаси технологик тараққиётнинг натижасидир. Шундай қилиб, информацио технология даромаднинг ишончилигини ҳисобланмаса ҳам уларнинг иллон истеъмолчиларга кўп фойдаси бор. Бошқа томондан, технологияга катта инвестиция қилган компаниялар катта омадга эришганлигини ҳам инкор этиб бўлмайди. Бубўлимда корхона асосан рақобатчи сифатида технологиядан қандай фойдаланиши ва самарали бўлиши кўриб чиқилади.

Агар корхона технологиядан ўз жойида ва самарали фойдаланса, унда рақобатчилар устидан стратегик устунликка эга бўлади. **Рақобат устунлиги** бу рақобатчи корхоналардан нима билан фарқланишдир. Бу асимметрия

сотилаётган хизматларга эътибор қаратади. Рақобат устунлиги куўрсатилётган хизматларнинг тезлиги, хизмат пакетларининг кўплиги, худди шу сифатга нархларнинг пастлиги бўлиши мумкин. Технология эса фақатгина шу мақсадларга эришиш учун ёрдам бериши мумкин.

Корхоналарга информацион технологиялар рақобатчиларнинг таклиф этаётган хизматларидан фарқланиш имкониятини беради. Масалан, *FederalExpress* компания истеъмолчилари ўзларининг юкни ортиш хужжатларини тайёрлаб, электрон шаклда тўлдириб веб сайт орқали жўнатишни талаб қилишлари мумкин. Кейинрок эса компаниянинг веб саҳифасида жўнатманинг ҳолатини кўришлари мумкин *United Parcel Services (UPS)* компанияси ҳам шунга ўхшаш иш олиб боришади. Бу компаниялар ўз хизматларини информацион технология орқали амалга оширишади.

Информацион технологиянинг ривожланиши аввал фойдаланиш мумкин бўлмаган янги савдо фаолит турларини яратиш имкониятини беради. Буларга мисол сифатида кўпгина пайдо бўлган йирик корхоналарнинг стратегик иттифоқларни келтиришимиз мумкин. Бу иттифоқликлар бир тармоқ бўйича ёки турли хилдаги тармоқларда хизмат кўрсатувчилар бўйича яратилади. Масалан, биринчи авиалиниялар орасидаги иттифоқни келтириш мумкин. Баъзи бир авиалиния иттифоқликлар *Star Alliance* (28 аъзолар), *Sky Team* (17 аъзолар), ва *One World* (12 аъзолар). Одатда иттифоқликлардан маълумотлар бўйича бир тизимдан биргаликда фойдаланиш учун тузилади. Маълумотлардан биргаликда фойдаланиш эса ўз навбатида авиакомпания барча рейсларда чипталарни сотиши, йўловчиларни авиалинияларга йўналтириши, учиш рейслари рўйхати биргаликда амалга оширилиш имкониятини беради. Бу тизим авиалинияларга мамлакатнинг бошқа жойларига ўз тармоқларини ёки маршрут ва самолётларга қўшимча инвестицияларсиз кенгайтиришга ёрдам беради. Бу иттифоқлик йўловчиларга ҳам фойдали, чунки юкларни ортилишини соддалаштириш, доимий йўловчилар ҳақида маълумотлар базасидан фойдаланиш имкониятларини хоҳлаган авиалиния иттифоқлигида фойдаланиш

кулайлигини беради¹⁰. Лекин шундай маълумотлар борки, иттифоқликлар альтернатив йўловчилар сонини камайтириб чипта нархларини юқори бўлишига олиб келиши мумкин. Маълумотларнинг компьютер тизимсиз авиалинияларда ҳамкорликда ишлаш қийин. Иттифоқликда банкларнинг ишлаши авиалинияларда ҳам фақатгина компьютер информацион тизими асосида осон амалга оширилади.

Бугунги техник тараққиётни кузатган ҳолда ўз тадқиқотларни ўтказиб корхоналар тажовузкорона рақибларидан устунликларини топшига ҳаракат қилишмоқда. Профессор Леонард Бери рақобатчи технологик устунликларга эришишга ёрдам берувчи қуйидаги йўл йўриқларни таклиф этади.

1. Бутун бир йўлни танлаш. Технология мақсад ҳисобланмайди у сервис корхоналарига ўз мақсадларига эришиш учун қурол ҳисобланади. Бошқача қилиб айтганда, технология корхона стратегияси қўллаб қувватлаши керак. Бу мақсадларга эришиш учун орхона барча кучли ва кучсиз томонларини, рақобатлашиш имкониятларини баҳолай олиши, ўз мақсдаларига эришиш қўйилиши лозим. Технологик стратегияни амалга оширишда корхонанинг барча юқори ходимлари қатнашиши, корпоратив стратегияни қўллаб қувватлашиши ва қўл остидагиларнинг ишлашини назорат қилиб бориши лозим. “Бошқарувчиларнинг вазифаси - технологларга нима қилиш кераклиги айтиш; бошқарув технология эмас жавобгарликни олиб бориши керак”.

2. Самарали тизимларни автоматлаштириш. Технологияни тадбиқ этиш иш жараёнини ёки хизматлар тизимини самарали қилмайди. Кўпгина ташкилотлар эскирган ва самарасиз тизимларни автоматлаштириш ишлаб чиқариш ҳажмини ҳам, фойдани ҳам оширмайди. Бирон бир технологияга инвестиция киритишда корхона мажуд бўлган тизим жараёнини ўрганиши лозим. Чунки истеъмолчи учун қўшимча қийматликни олиб келмаслиги ходим учун керак бўлмаган харажатларни ёки қўшимча қийинчиликларни келтириб бевозта қилиши мумкин. Асосий эътиборни корхона фаолиятининг

анъанавий одатларига қарама қарши келган ёки кўпинча ишга тайёрланмаган ходимларга қаратиш лозим. Бундай тизимлар ёки жараёнлар ходим ва истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини қондирган ҳолда бошқатдан кўриб чиқилиши лозим. Ҳамда агар имкони бўлса, ресурсларни замонавий технологияни киритгунга қадар амалга ошириш лозим.

3. Ҳақиқий муаммоларни ечиш. Технология самарали бўлиши учун уни истеъмолчиларнинг ички ва ташқи муаммоларини еиш учун фойдаланиш лозим. Бу тизимнинг дизайни ва технологиясини танлашда маълум бир гуруҳ истеъмолчиларнинг характеристикаси, уларнинг эҳтиёжлари ва бошқа маълумотлар асосида амалга ошириш керак. ”Технологияга пул сарф қилиш операцион харажатларни камайтириш учундир, ва бу камдан кам ҳолатда оптимал натижага олиб келади. Бунда фақат корхоналар эмас, балки истеъмолчилар ҳам фойда олишга муҳтождирлар. Технологиялар хизматларни тақдим этувчилар учун барча жараёнларни кўпроқ имкониятлар, ишончлиликини, ижодий салоҳиятни, тезлиги ва билимлиги билан амалга ошириш учун ёрдам беради. Ташқи истеъмолчилар сотиб олишда технология кўпроқ қулайликлар, ишончлиликини ошириш, катта назорат, пастрок нарх ва бошқа қимматликларни тақиф этади”.

4. Кам эмас, кўп назоратни тақлиф этиш. Технологиянинг омад келтиришининг асосий сабаби - фойдаланувчилар учун мажуд бўлган ёки янги манфаатларни яхшилашдир. Технологиянинг ходимлар ва истеъмолчилар учун энг фойдали ва муҳим қулайлиги бу кўп танлаш ва назоратни тақдим этишдир. Қачонки истеъмолчи катта танловга эга бўлса, улар нима хохлаётганликларини эркин танлай олишади. Ходимлар эса ўз навбатида, истеъмолчилар устидан назоратни, хизмат кўрсатишни муаммоларни ҳал этишни амалга ошира оладилар. Бир сўз билан айтганда, технология етказиб берувчилар учун ҳам истеъмолчилар учун кўп имкониятларни беради.

5. Асосий технологияларни оптималлаштириш. Ҳар бир тизим ёки ҳар бир жаарён ўзининг технологик даражасининг мураккаблигига қарамай

қуйи технологик таркибий қисмлардан иборатдир. Қуйи технологик таркибий қисмларнинг етишмовчилиги ёки самарасизлиги корхонанинг имкониятларини етарлича даражада пасайтириши мумкин. Шундан келиб чиқган ҳолда асосий эътиборни хизматни яратувчи ва етказиб берувчиларга қаратиш лозим. Булар олдинги технологияларга нисбатан биринчи бўлиб фойда кўриши лозим. Тадқиқотни жорий этувчилар юқори ва қуйи технологик таркибий тузилманинг бир бирига мос келишини ва корхонанинг яхши ишлаши учун бирлаштириши лозим.” Мехмонхонада хизмат кўрсатиш (назорат) мисолида менинг амалиётимни кўриб чиқайлик. Мехмонхона рўйхатга олувчиси олдида турган компьютерда менинг мехмонхонада яшаганим учун ҳисобни ҳисоблаб чиқди ва уни ёнида турган принтер ёрдамида чиқариб мендан кредит карточкаси бланкасига имзо қуйишимни сўради. Кейин у қўлидаги қоғоз билан мехмонхона столининг бошқа томонига борди. У ерда ўзининг ҳамкасблари орасида бир неча дақиқага ушланиб қолди. Мен кредит карточкам билан муаммо борми деб кўрқа бошладим. Мендан кейинги навбатдагилар тинимсиз мингиллашарди. Нихоятда рўйхатга олувчи келди ва “Сиз расмийлаштирилдингиз” деди. “Бирон бир муаммо борми “ деб қизикдим. Ва у кулиб менга “ Бизда ҳаммамизда битта степлер , сизнинг чек ва кредит бланкангизни ёпиштириш учун ушланиб қолдим” деб жавоб берди. Бундан келиб чиқиб, 3 долларлик турадиган қуйи технология степлердан ходимларнинг иш унумдорлиги ва истеъмолчиларнинг эҳтиёжини қондириш пасаймоқда (бунда компьютер тизимидан фойдаланиш 10 маротаба кўп., албатта бунда квитанцияни қабул қилишдан олдиан уни чек ва карточка бланкаси билан ўша хужжатга ёпиштириш лозимлиги эътиборга олган ҳолда.

6. Кишиларнинг шахсий яқинлашиш билан юқори технологияни бирлаштириш. Қачонки технологиядан самарали ва компетентли фойдаланилса, улар хизмат кўрсатиш тезлигини ва натижаларнинг аниқчилигини ,бир маромдалилигин таъминлайди. Бироқ баъзи бир истеъмолчилар технология билан эмас, ҳатто уларга машиналар кўп

афзалликларни келтириб чиқарса ҳам, кишилар билан иш олиб боришни афзал кўради. Истеъмолчилар агар хизмат жараёни машина ёрдамида амалга оширилса ёки маълум бир текширишдан ўтса, хизмат эгасиз бўлиб қолишини сезишади. Бундай ҳолларда технология барча кўнгилсиз воқеаларнинг сабабчиси бўлиб қолади, лекин хизматни тақдим этувчи корхона ёки етказиб берувчилар юқори технологияли муҳитда инсоний ёндашса, унда кучли курол бўлиб ҳисобланади. Етказиб берувчи истеъмолчиларга кўпроқ эътибор бериши учун технология кўп вақтни тежайди.

9.2. Хизматлар соҳасида технологияларни фойдаланиш соҳалари.

Бизнес оламидаги кўпгина тадқиқотчилар ва кузатувчилар Қўшма Штатлар ва бошқа давлатларнинг бугунги иқтисодиёти “хизматлар иқтисодиёти билимлар ва маълумотлар асосида ривожланади” деган фикрда ва улар шу фикр билан келажак сари бормоқда. Кўпгина фаолиятларнинг тури информация сингари ресурсни талаб этади. Хизматлар соҳасида бу жуда катта роль ўйнайди. Информаци барча хизматлар учун кириш ресурси ҳисобланади ва у барча хизматларнинг хизмат кўрсатиш қисми ҳисобланади. Бошқа хизматлар турига эса жараённинг натижасидир. Хизмат кўрсатиш маълумотсиз амалга ошириб бўлмайди. У информацион тизимни ишлаб чиқаради.

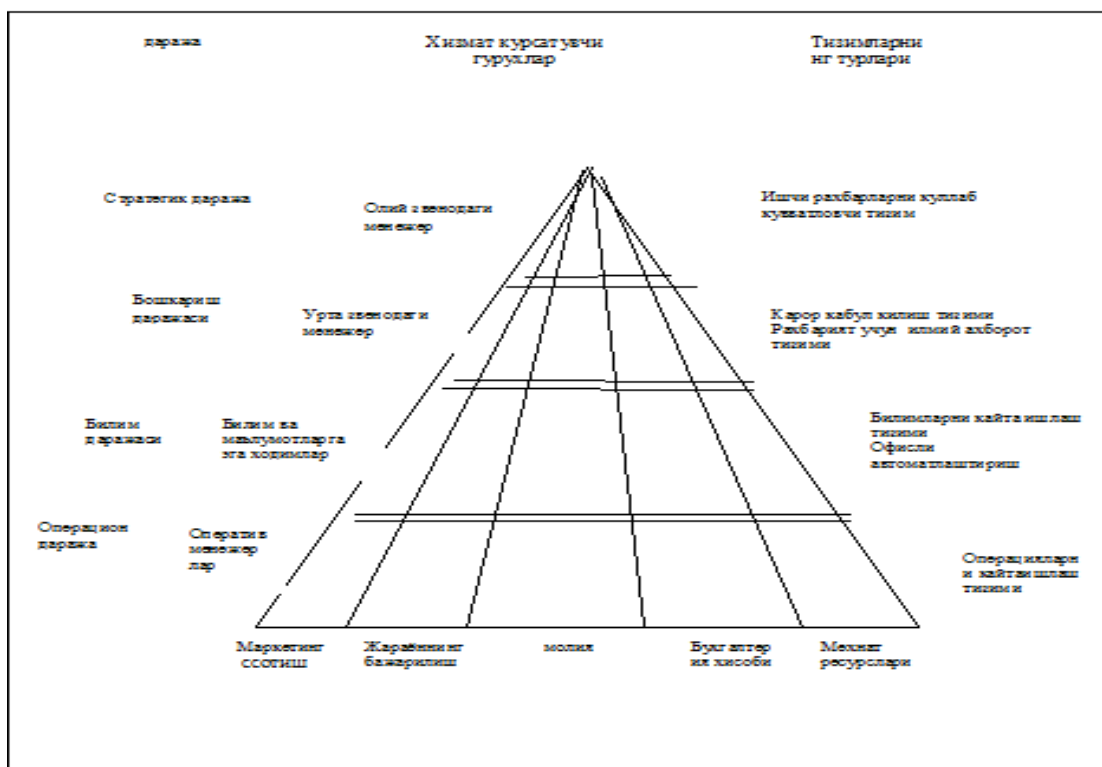
Информацион тизим “ ўзаро боғланувчи таркибий қисмлар, йиғиш, қайта ишлаш, сақлаш ва маълумотни тарқатиш, қарор қабул қилиш учун керак бўлган кунни ташкил этиш, ўзаро мувофиқлаштириш, назорат, таҳлил ва кўзга кзринмайдиган нишонлар билан биргаликда ҳаракат қилади.”¹⁶

Информацион тизимлар учта асосий вазифани бажаради: киритиш, қайта ишлаш ва чиқариш. Омиллар, рақамлар, сўзлар, белгилар ва ишораларнинг кетма кетлиги ёки узулуксиз кузатишлар маълумотлар деб аталади. Маълумотлар бу информацион система учун хом аше ёки оқимларнинг киришидир. Информация бу чиқувчи оқим; кишининг

шаклланиши учун керак бўлган ва фойдали шаклланаган маълумотлар. Маълумотларнинг информацияда шаклланиши бу қайта ишлаш вазифасидир.

Компьютер ва телекоммуникация воситалари ҳали яратилмаган вақтда барча ташкилотларда информацион тизимлар мавжуд эди. Бирок бугунги кунда, айниқса, ривожланган мамлакатларда, информацион тизимнинг таркибий тузилишларисиз камдан кам ёки умуман тасаввур қилиб бўлмайдиган даражададир. Шундай қилиб, шу аниқ бўладики, хизмат кўрсатувчи корхонлар тизими бу компьютер технологияларга асосланган информацион тизимлардир.

Кўпгина сервис корхоналарида турли хилдаги тизимлар мавжуд бўлиб, улар керак бўлган вақтда турли хилдаги мақсадлар учун шлаб чиқарилган. Корхоналар ўзининг маркетингли, молиявий, бухгалтерли ва кадрли вазифанини бажарувчи алоҳида операцион информацион тизимларига эга бўлиши мумкин. Худди шунингдек, тизимлар бошқарув тизимининг стратегик ва бошқаруви даражаси, билим даражаси, операцион даражаси, ташкилий даражасидан келиб чиққан ҳолда турли хил бўлиши мумкин. **Бу 9.2.1-иловада** турли даражадаги корхоналар мисолида кўрсатилган.



Source: Adapted from Kenneth C. Laudon and Jane P. Laudon, *Management Information Systems*, 5th ed. (Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, 1998), pp.37–39.

9.2.1-илова Хизмат кўрсатувчи гуруҳ ва тизимларнинг ўрни

Операцион даражанинг тизимлари оператив менежерларнинг қўллаб қувватлаш учун, уларни ҳар кунлик операцияларини ва ўз ишларини олиб боришда ахборотлар билан таъминлайди. Бу ишларга тўлов ведомостлари, нақд пулларнинг киритилиши, депозитлар, керак бўлган квитанциялар, сотув кабилар киради. Бу тизимлар операцион қайта ишлаш тизимлари деб аталади. Улар барча керак бўлган маълумотларни ва ахборотларни ҳар кунлик фаолиятларни юритиш учун оператив менежерлар учун йиғиб боришади. Бу босқичда бизнес жараёнлар аниқ танланган ва юқори тузилмага эга бўлади. Масалан, мижознинг кредит карточкиси лимитини ошириш бўйича қарор аввалдан маълум бўлган мезоналарга жавоб берадими йўқлигидан келиб чиққан ҳолда қабул қилинади.

Бошқарув даражасининг тизимлари

Бу тизимлар режалаштиришда, назоратда ва қарор қабул қилишда ўрта синфдаги менежерлар учун хизмат кўрсатади. Менежерлар иккита информацион тизимдан фойдаланишади: раҳбарлар учун илмий ахборот тизимлари ва қарор қабул қилиш тизимлари. Раҳбарлар учун илмий ахборот тизими (СНИР) менежерларни ишловчи муҳим индикаторлар билан ҳафталик, ҳафта ойлук ёки ҳафта йиллик якунловчи ҳисоботлар билан таъминлайди. СНИР олдиндан маълум бўлган саволларга тузилмасига жавобларни таклиф қилади. Ушбу тизим интерактив тарзида ички ва ташқи далиллар ва математик моделлар асосида мавжуд

Қарорларни қабул қилувчи тизим

Қарорларни қабул қилувчи тизим (СПР) ҳам ўрта синф менежерларига хизмат кўрсатади. Бироқ бу СНИРга нисбатан олдинроқ, фақатгина маълумот билан таъминланмасдан, қарорларни қабул қилишда ҳам ёрдам беради. Бу фойдаланишда интерфаол, осон машинали тизим бўлиб, заифтузилмавий ёки нотузилмавий муаммоларни ечиш учун мавжуд бўлган маълумотлардан математик модул орқали ҳам фойдаланиш мумкин. Фойдаланувчига СПР тизимида сўровли қилиб турли хил салоҳиятдаги масалаларни (агар, балки! тахлилидек) ечишда фойдаланилади.

Тизимларнинг стратегик даражаси

Тизимларнинг стратегик даражаси менежерларнинг юқори синфи учун ишлаб чиқилган. Улар узок муддатли вақтда корхонанинг фаровонлигига боғлиқ муаммоларни ечишади. Раҳбарият учун фойдаланиладиган информацион тизимлар раҳбарлик қилувчи ишчиларни қўллаб қувватловчи тизимлар (СПРР) деб аталади. СПРР ташқи ҳамда ички маълумотларни нотузилмавий қарорларига тегишлидир. Бу тизимлардан ривожланган графиклардан ва дастурий таъминотдан, ҳамда фойдаланиши осон бўлганлиги учун фойдаланишади.

Корпоратив тизимлар

Олдинги бўлимларда кўрсатилганидек, кўпгина корхоналар маълумотларни турли хилдаги вақтга ва вазифаларга қараб ташкил этади. Бу

тизимларнинг асосий муаммоси бир бирлари билан “мулоқот қилишмайди”. Бошқача сўз билан айтганда улар бир бирига тўғри келмайди. Информацион тизимда бундай йўл тутиш маълумотнинг ноаниқлигига ва самарсизлигига олиб келади. Чунки ўша маълумотлар йиғилади ва турли хилдаги тизимларда сақланиб одатда бу тизимлар бир бири билан ўзаро мувофиқлаштирилмайди. Корпоратив тизимлар (КТ) турли жойлардан ва манбалардан олинадиган, муаммоларни ҳал этадиган, айнан информацион тизимни яратадиган “чоксиз” маълумотларни таъминлаш учун ишлаб чиқилган.

КРП тизимлар

КРП тизими “кўпгина бизнес вазифасини бажариш учун бизнес модулларини ва фойдаланишни бирлаштирадиган, ҳамда инсоний ресурслар ва буюртмаларни бошқариш, ҳам ашёга бўлган эҳтиёжларини режалаштириш, дебит ва кредит қарзларини, бухгалтерия ҳисобини олиб борадиган бошқариш захиралари” тўпламидан иборатдир. Яна тизимдан умумий маълумотлар базаси ва умумий тавсифларда (бунда турли модуллар бир бири билан алоқа қилиши мумкин) фойдаланилади. КРП тизимининг яна бошқа бир асосий тавсифи бу корхонанинг ўз бизнесини олиб боришида аниқ бир модел асосида олиб боришни талаб этади.

Одатда тизимда қабул қилинган жараёнлар маълум бир муҳитда технологиянинг муҳитини тасвирлаб, тармоқларда самарали амалиётни тақдим этади. Бундан келиб чиққан ҳолда, КРП тизимини тадбиқ этишдан олдин, корхона ўз бизнесини тизим орқали қабул қилинган модел асосида ўзгартириши лозим. Тадбиқ этишда қарши бориш энг катта муаммони туғдиради.

Таъминотчиларни бошқариш тизими

Ушбу тизимлар фирма минежерларига таъминотчилар, таранспортировка қилувчилар ва истеъмолчилар ўртасидаги ўзаро муносабат ва жараёнларни бошқаришга ёрдам беради. Улар маҳсулот ишлаб чиқариш жадвали, таъминотчилар жадвали, дистрибьюторалар ва логистика

жадвалларини билиш микониятини ҳосил қилади. Қолаверса таъминотчилар учун ўз ҳаракатларини яхшилаш иконини берувчи маълумотларни баҳам кўради

Истеъмолчилар билан ўзаро муносабатларни бошқариш

Мижозлар билан ўзаро муносабатларни бошқариш тизими, мижозлар билан кучли муносабатларни ташкил қилиш учун мўлжалланган. Бу барча соҳаларида компаниянинг ўз мижозлари билан бир муомала қилиш иш савдо, маркетинг ва қўллаб-қувватлаш кабиларда интеграциявий ёндашувни таъминлайди.

Билим даражаси бўйича тизимлар

Бу тизим ишчиларнинг эгаллаган маълумотлари ва билимлари учун ишлаб чиқарилади. Ақлий меҳнат ишчиларига ташкилотнинг ишларига ўзининг ҳиссасини ўз билимларидан фойдаланган ҳолда ташкилот муаммоларини ҳал этувчи ёки янги билимларни яратувчиларга айтилади. Улар одатда бакалавр ёки ундан юқори даражага эга бўлишади. Ва улар танилган касб эгалари, масалан, тадқиқот лабораториясидаги олимлар, университет таркибидаги ўқитувчилар, инженерлар ва иқтисодчилар ҳисобланади. Қоида бўйича маълумотлар билан ҳаракат қилувчи ишчилар юқори даражадаги билимга эгадир. Улар корхонага мавжуд бўлган маълумотларни қайта ишлаш, ёзиш, териш орқали ҳиссаларини қўшишади. Бу соҳанинг вакиллари котибалар, бухгалтерлар, рўйхатга олувчи клерклар ва ҳисобчилар ҳисобланади. Корхона автоматлаштирилган тизимга маълумотларни электрон қайта ишлаш, электрон жадваллар, маълумотларни муҳимини босмадан чиқариш ва акс эттиришларни киритиш мумкин. Бу тизимлар алий меҳнат қилувчи ишчиларда ҳам фойдаланилади. Ишчиларга аўлий меҳнатида хизмат кўрсатувчи информацион тизимлар билимларни қайта ишловчи тизимлар сифатида танилган. Ишчининг ақлий меҳнати учун хизмат кўрсатувчилар учун кўп тизимлар яратилган. 9.2.2 иловада ақлий меҳнат билан шуғулланувчи ишчиларнинг бажарадиган ишларининг асосий функциялар бўйича таснифланган ва санаб ўтилган. Масалан, кўп

фойдаланиладиган тизимлардан бири инженер маслаҳат фирмасида лойихани автоматлаштириш учун дастурий таъминот ёки иш жойининг автоматлаштириш.



Манба: Kenneth C. Laudon and Jane Laudon, *Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology*, 5th ed. (Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, 1998). Printed and electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

9.2.2-илова. Ақлий меҳнат билан шуғулланувчилар учун қўллаб қувватлаш замонавий ахборот тизимлари

Хизматлар соҳасида қўлланиладиган тизимлар бу Эксперт тизимларидир. Оддий қилиб айтганда, **эксперт тизимлари** яхши ўрганиб олган билимларини тор маънода экспертларнинг тажрибаси ва билимларини ўз ичига олган ҳолдаги компьютер дастурларидир. Экспертлар қийин масалаларни ечиши, натижани тушунтириши, ўзининг билимларини қайта тузиши ва қарор қабул қилишда аниқ маълумотларни аниқлай олади.

Экспертлар маълум бир қарорни қабул қилишда олдин эксперт тизими ишлаб чиқилган тажрибани ўз билимларидан фойдаланган ҳолда, маълумотлар асосида ўринлилигини муҳокама қилишда фойдаланишади. Улар экспертдан яхши ўргатувчи қуролма ёки яхши маълумот берувчи ёрдамчи сифатида фойдаланишади. Эксперт тизими ҳар бир соҳа ёки функционал жойларда мавжуд. Хизматлар соҳасида маълум бир ўринни эгаллаб, бу тизимлар қарор қабул қилишда ёки ўргатишда ўсиб такомиллашиб боради.

Технология ва хизматларнинг келажаги

Tele-Communications, Inc., компаниясининг бошқарувчиси, Джон Мейлоун “Охирги ўн йилликда энг катта фойдани ҳали яратилмаган маҳсулотлар ва хизматлардан оламиз” деб 1993 йилда пресс конференцияда Bell Atlantic компанияси билан кесишган вақтида айтиб ўтган эди. Барча сервис корхоналар охирги ўн йилликни ҳисобга олган ҳолда, бош айлантирадиган даражадаги технологик тараққиётнинг жадаллашуви бу тахминни тўғри деб ҳисоблайди. Технологик тараққиёт бу одамнинг натижавий фикри ва тантанаси, бу интеллектуал салоҳиятдир. Бу 21 асрда ҳаракат қилувчи куч одатий ишлаб чиқаришда, ҳамда тоғ саноатида ва қишлоқ хўжалигида мавжуд бўлади ва асосий ролни ўйнайди, лекин АҚШ ва бошқа ривожланган мамлакатларда тармоқнинг иқтисодийтини ҳаракатлантирувчи кучи бу сунъий интеллектуал салоҳият бўлиб қолади.

19 ва 20 асрларда барча табиий ресурслар кўмир, нефть, минераллар ва ёғочлар бир қанча давлатларнинг иқтисодий жиҳатдан бой қилар эди. Мамлакатнинг иқтисодий бойиб кетишда капиталнинг ҳам имконияти юқори эди. Эндиликда эса бундай эмас. Массачусетс шағридаги технология институти иқтисод фанлари профессори Лестер Тароу шундай деган эди:” бугунги кунда фақатгина билим ва янгиликлар манбаларга нисбатан биргина ўринни эгаллапти. 21 асрнинг охирида иқтисодий фаолиятда калитли таркибий тузилиш бўлиб ҳисобланмоқда чунки бу ерда иқтисодий салоҳият ётмоқда”.

Профессор Тароу биргина шу нуктаи назар билан қараган киши эмас, Питер Друкер ҳам , бошқариш муаммолари бўйича назарияччи, худди шу хулосага бир неча йиллар аввал келган эди.”Асосий иқтисодий ресурс бу иқтисодий терминлардан фойдаланган ҳолда, “ишлаб чиқариш воситалари”, бу энди на капитал, на табиий ресурслар (яъни ,ер), на “ишчи кучи”. Бу билим,бўлган эди ҳам,бўлади ҳам...Кийматликлар “натижа берадиган” ва “янгилик киритадиган”.., Аниқ бўлган билимлар бугун ягона муҳим ресурс ҳисобланади. Анъанавий “ишлаб чиқариш омиллари” йўқолмайди, лекин улар иккинчи даражали бўлиб қолмоқда. Уларга эга бўлиш осон, агар билимга эга бўлсак.Бу тараққиёт,улар маъқулми маъқул эмасми, ўзининг ўзгаришига эга: эндиликда билимлар билимларга қўлланилади” .

Мана энди масала ойдинлашди. Келажагимиз ҳамда гуллаб яшнашимиз кўп ва янада кўпроқ янги билимлардан ва улардан фойдаланишга боғлиқ бўлади. Ишлаб чиқариш,тоғ саноати ва қишлоқ хўжалиги технологик тараққиётга маълум бир таъсир кўрсатишади.лекин хизматларнинг кўпи интеллектуал салоҳият ва билимга боғлиқ бўлади. Масалан, дастурий таъминотни ишлаб чиқиш, телекоммуникация, биотехнология ва фармацевтика, ҳамда ишлаб чиқариш ва телекоммуникация, тиббий жиҳозлар аппаратларини компьютер билан таъминлаш каби тармоқлардаги хизматлар соҳасининг барчаси билимларни яратиш ва фойдаланиш (яъни технология) асосида ётади.Интеллектуал салоҳиятга икки муҳим керак бўлган мезон, билимларни яратиш ва фойдаланишда маълумотлар ва ахборотлар ҳисобаланди. Информацион технологиялар бўйича эксперт Дон Тапскотт қуйидагича прогноз қилади:

Янги иқтисодиёт келажакда янги товар ва хизматларни яратишда, бизнес фаолиятига янги ғоя ва янги методларни киритиш имконияти учун, ҳаттоки кеча ва индин эса бугунги кунни тасаввур қилиб бўлмайдиган рақобатбардош бўлишга интилоқда. Чунки улар аллақачон эскирган бўлиши мумкин.

9.3. Информацион тизимлар.

9.3.1-иловада кўрсатилганидек, хизматлар соҳасида технологиялардан фойдаланиш имкониятлари турли тумандир. Масалан, банк фаолиятида самарадорликни ошириш учун маблағларни электрон перевод орқали амалга оширишда, маълумотларнинг электрон тасвири, банкоматлар, чекларни кодлашда магнитли аниқлашларда кенг фойдаланилади. Шунга ўхшаш муваффақиятлар бошқа соҳаларда ҳам кенг фойдаланилади. Соғлиқни сақлаш тизимида компьютер томографияси сканнери ва эмбриональ мониторларидан ўз ўзидан маълумки диагностика ва даволашларда фойдаланилади. Бошқа соҳалардан фарқли равишда соғлиқни сақлашда нархни арзонлаштириш учун эмас, балки даволашнинг сифатини ошириш учун технологиядан фойдаланилади.

Хизмат	Мисоллар
кўрсатиш соҳаси	
Банк хизматлар	Кредит картаси (карточка эгасининг балансидан нақдсиз тўлаш учун кўчириб олиш) банкоматлар, электрон маълумотлар, чекларни кодлашда магнитли аниқлашларда
Таълим	Материалларнинг мультимедийнали презентацияси, электрон ахборот экрани, кутубхоналарнинг каталог тизими, интернет
Коммунал	Автоматик йиғиш машиналари, оптик почта сканери, самолет бортига чиқишни оголантирувчи тизим
Овқатланиш пунктлари ва ресторанлар	Чиқиш назоратида оптик сканерлар, ошхонага официантлар томонидан келувчи буюртмаларнинг симсиз тизими, автоматлашган гўштқиймалагичлар
Алоқа соҳаси	Электрон нашриёт, интерфаол технологиялар, овозли почта, портатив компьютерлар, сотовқй телефонлар

Мехмонхона хизматлари	Кириш ва чиқишда назоратнинг электрон тизимлари, электрон калитлар тизими
Чакана ва улгуржи савдо	Савдо нуктасида электрон терминаллар, магазин ва етказиб берувчилар орасида электронтизимлар, маълумотларнинг штрихли коди, хавфсизлик системасининг автоматлашганлиги
Транспорт хизматлари	Йўл ҳақини тўлашни автоматик тизими, навигацион тизимнинг спутникли бошқарилиши
Соғлиқни сақлаш	томографияси сканнери ва эмбриональ мониторларидан ўз ўзидан маълумки диагностика ва даволашлар
Ҳавойўллари хизматлари	Қўнишда йўловчиларни текшириш тизимининг чиптасиз автоматлашганлиги, жадвалларни компьютерли тизим орқали тузиш, чипталарни компьютерли бронлаш

9.3.1-илова. Хизматлар соҳасида технологиядани фойдаланиш

Технологияни кўрсатиладиган хизматларнинг жараёнини яхшилаш учун рақобатчи устунликка эга бўлиш учун яратилади. Бундай ёндашув хизмат кўрсатиш тезлигини ошириш, истеъмолчилараг танлов имкониятини кенгайтириш ва сифатини яхшилашдан иборат. Масалан **офисли автоматлаштириш**, ишчиларнинг ўз фаолиятида информацион технологиялардан фойдаланган ҳолда самарали ишлаши учун шароит яратади. Маълумотларнинг электрон дастурий таъминоти хужжатларнинг айланишини яъни хужжатларни тўплашда, унинг текширилишида, хатоларни тўғрилашда, босмадан чиқаришда вақтни қисқаришини таъминлайди. Электрон жадваллар вақтни аналогик тарзда қисқартиради.

Технология бир бирига ўхшаш жараёнларни тўла алмаштиради. Биринчи навбатда бунга кенг экранли кинотеатралар, оптик тола орқали маълумотларни етказиш ёки энг керакли бўлган нашриётга оид тизимлар хизмат қилиши мумкин. Ўринни алмаштиришга эса оддий почтани электрон почта, радиони телевидение, темирйўл транспортини хаво йўллари,

шахсий учрашувларни телеконференциялар кўлда ювишни автоматлаштирилган ювишлар ўрнини босишини мисол келтириш мумкин.

Бизнесда хизматлар технологиясини қўллашда тўртта турли хил мақсадларда фойдаланилади:

- Истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш
- Истеъмолчиларга мулкый хизмат кўрсатиш
- Маълумотларни қайта ишлаш
- Янги хизматларни яратиш

Истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш бу соғлиқни сақлаш, косметология, транспортировка, таълим ва кунгил очарликда кўрсатиладиган шахсий хизматлар ҳаракатидир. Бу хизматлар соҳасида энг қийин вазифалардан биридир. Бу муаммога таъсир кўрсатувчи кўпгина омиллар мавжуд. Омиллардан бири бу мижозларнинг йилдан йилга хизмат кўрсатиш тизимида кутишда сабрларининг камайиб бориши. Бошқа омилга эса энг юқори талабларни қондиришда ходимларни тўлдириб олишнинг юқори қийматдалиги. Шундан келиб чиққан ҳолда, корхоналар баъзида куннинг штатини харажатларни пасайтириш учун қисқартиришади. Учинчи омил бу кун давомида талабларнинг нотекислиги. Бу муаммо барча аэропортларда мавжуддир. Яқинда бир журналда “бугунги кунда, аэровокзалдан то учиш майдонгача юкларни текширтириб утиш, бу учиш қанча вақт талаб қилса, ўтиш ҳам шунча вақтни талаб этяпти”. деб босиб чиқарилган эди. Компания аэровокзалда йўловчиларга самолетлариача чиқунича янги бир қанча юқори сифатли технологиялар билан хизмат кўрсатади. Турли хилдаги йўллардан келган назорат ўтказишда ечилиши лозим бўлган муаммоси борми йўқлигини ечилишига боғлиқ ҳолда хизмат кўрсатилади. Масалан, интернет орқали электрон кўринишидаги чипталарни сотиб олган йўловчилар компьютер пунктида бир неча дақиқада ушланиб қолишади. Баъзи бир пунктларда юкларни штрих код биркалари орқали хизмат кўрсатишади. Яна бир янгилик бу барча йўловчиларнинг ўз жойида турган ҳолда компьютер ва принтерларни олиб юрувчи ходимлар келиб текшириб талонларини бериб

кетишади. Бундай инновациялар компанияда истеъмолчиларниг вақтини тежайди, ва назорат ўтказиш жойларида кутиш вақтини қисқартиради.

Истеъмолчиларга мулкый хизмат кўрсатиш

Бизнинг рўйхатимиздаги технология ни қўллашда иккинчи жойи бу истеъмолчиларнинг маълумоти ва жиҳозлари бўйича хизмат кўрсатишдир.. Хизмат кўрсатишда янги технология Космос (Клиент, Операция, Сервис, Мастер онлайн, Система) ни мисол келтирсак бўлади. Бу бутунжаҳон информацион тизим бўлиб, Теннеси штатидаги Мемфис шаҳридаги истеъмолчиларнинг жўнатмаси ёки хатлари тўғрисида хабар берувчи марказий базадир. Корхона томонидан юборилган ҳар бир пакет ўнта рақамли штрих коддан иборат бўлади. Хат ташувчи жўнатмани олгандан, шу номерни кўчадиган компьютер ёрдамида сканер қилиб, хизмат тури ва белгиланган жойнинг почта индексини киритади. Ўз автомобилида ўзининг компьютерини компьютер порти билан бирлаштириб, Мемфисили маълумотларни узатувчи компьютерга улайди. Барча жўнатмалар Мемфисили регионалига келгандан сўнг сараланиб, белгиланган жойга самолёт орқали етказилиб, маълумотлар кўчма компьютер орқали сканерланиб юборилади. Бошқа курьер юкни белгиланган жойга юбориб, охириги марта штрих кодни сканерлаб, қабул қилувчи ҳақида маълумот ва белгиланган жойни киритиб, Мемфисенинг КОСМОС тизимига юборилади. Тизим истеъмолчига юкнинг айнаи дамда қаердалигини билиш имкониятини Интернет ёки *Federal Express* компаниясининг *дастурий таъминоти* орқали билиш имконини беради.

Ахборотга ишлов бериш. Янги хизматлар яратиш.

Хизмат кўрсатишни яхшилаш учун технологиядан 3 фойдаланиш жойи бу маълумотларни қайта ишлашдир. Бу энг долзарб мавзу бўлганлиги учун уни батафсил кўриб чиқамиз. Корхонага тушган маълумот таҳрир қилинади ва стандарт шаклга келтирилади. Ва булар иш жараёнининг турли босқичларига тарқатиш учун кўп нусхада тайёрланиб тарқатилади. Натижада файлларни шакллантириб ташқи фойдаланувчиларга, масалан, истеъмолчиларга, сотиб олувчиларга жўнатилади ёки фақат йўқ қилиб

ташланади. Технология даражасини кўтариш учун бир нечта имкониятлар мавжуд. Буларга мисол қилиб, зарур бўлган маълумотларни электрон алмаштириш, компьютер хотираси тизимини нусха қиладиган қурилмага ва ҳужжатларни автоматик яратишга ўтказиш мумкинлигини келтирсак бўлади. Қуйидаги мисолни кўришимиз мумкин.

Технологияни қўллаган энг муваффақиятли суғурта компанияси Америка ассоциацияси *United Services Automobile Association (USAA)* ни келтирсак бўлади. Роберт Макдеморт 1968 йилда компанияни бошқарганда суғурта компаниясини энг муваффақиятга эришган компаниялардан бири деб танилди. VSA 650 минг ходим ва 200 млн доллар қийматидан то 2 млн истеъмолчи ва суғуртачилар ва 20,7 млрд долларли активларга кенгайтирди. Макдермот тўртта муҳим қарорни қабул қилди ва бажарди: 1) суғурталарни тузувчи тизимларни автоматлаштирган. 2) ўргатувчи ва илм олиш дастурларидан фойдаланиш. 3) ишчи ва хизмат қилувчилар сонини камайтириш; 4) қабул қилинган қарорларни марказлашмаган тизимга ўтказиш. Бошқача сўз билан айтганда, USAA “ўзининг ходимларига информацион технологиядан фойдаланиш (уларни миждозга хизмат кўрсатиш учун барча зарур бўлган ахборот ва маълумотлар билан таъминланган ҳолда), таълим олиш ва ўрганиш (уларга керак бўлган билимни бериб) ва қарорларни қабул қилишни марказлаштирмаслик (миждозларнинг муаммоларини мустақил ечишга ва қарорларни қабул қилишни ўзларига қўйиб бериш) ёрдамида ҳокимиятни берди. Буларни барчасини бажариш учун USAA катта пул маблагини билим олиш ва ўрганиш, технологияга инвестиция қилди

Янги хизматларни яратиш

Ниҳоятда, технологиялар янги хизматларни яратиши мумкин. Телевидениянинг ривожланиши турли хилдаги телевизион дастурларни ва телекўрсатувларни кўриш хизматларини яратди. Кейинроқ эса телевидение кабели яратилди. Видеоманитофонларнинг яратилиши видеокассаларни ижарага олиш дўконларни очишни талаб этди. Кўпгина

янги хизматларнинг остида билим ва маълумотлар ётади. Масалан, компьютер ўйинлари, дастурий таъминот, информацион хизматлар: *DowjanesNewsSeivice* (молиявий ва бизнес информация), *Lexis* (юримдик маълумотлар), *AmericaOnline*, **CompuServe** ва *Prodigy* (асосан кўнгил очадиган ва бизнес информация) 8 буларнинг барчаси информацион технологик тараққиётнинг натижаси ҳисобланади. Ёки бутунжаҳон Интернетининг афзаллик томонларини олайлик. Барча кишилар хохлаган маълумотларини ,янги ёки фодаланилган автомобиллар ҳақида, машиналарни сотиб олиш ссудаси ёки кўчмас мулк ссудаси, колледж ҳақида маълумотлар ёки бакалее ҳақида маълумотларни веб саҳифалардан топишлари мумкин. Улар газета ва журналларни ўқишлари ёки маълумотларни излаш ва бошқа янгиликларни билиб олишлари мумкин.

Назорат учун саволлар.

1. Хизматлар соҳасидаги технологияларнинг аҳамияти?
2. Хизматлар соҳасида мавжуд технологияларни оптималлаштириш йўллари?
3. Хизматлар соҳасидаги технологик тизилмар?
4. Технология ва хизматларнинг келажаги ўзаров қандай богланган?
5. Хизматлар соҳасини автоматлаштириш асосларини айтиб беринг?

ГЛОССАРИЙ (ТАЯНЧ СЎЗЛАР)

Хизматлар соҳаси

Сфера услуг

Sphere of service – бу бир томондан аҳолига кўрсатиладиган сервис хизматларини ассортименти бўлса, иккинчи томондан ташкилотлар ва якка ижрочилар мажмуаси бўлиб, улар сервис фаолияти доирасида истеъмолчиларга моддий ва ижтимоий-маданий хизматларни кўрсатишади.

Сервис

Сервис

Service - тушунчаси (инглиз тилида service – хизмат, хизмат қилиш), инглиз тилидаги маънони, яъни “хизмат кўрсатиш, турли хизматларни тақдим этиш”ни англатади.

Сервис фаолияти

Сервисная деятельность

Service process - жамият, гуруҳ ва индивидуал хизматларини жорий этиш учун ўзига хос муносабатларга киришаётган одамларни фаоллигидир. Ушбу муносабатлардаги бир томон турли эҳтиёжларга эга бўлиб, маълум неъматларни олишни хоҳлайди, иккинчи томон эса аниқ хизматларни бера туриб, уларга ушбу неъматларга эришиш имкониятини яратиб беради.

Сервис ишлаб чиқариш

Сервисное производство

Service production – иқтисодий амалиёти учун муҳим ҳисобланган ва ўзаро мувофиқлаштирилган критерияларга асосланган таснифлаш варианты ҳам мавжуд.

Фирмалар

Фирмы

Firm – жумладан ихтисослашганлар учун, сайёҳлик, меҳмонхона, даволаш фирмалари.

Корхоналар

Предприятия

Enterprise – жумладан ихтисослашганлар транспорт, авиация, таъмирлаш, савдо.

Бюро, конторалар

Бюро, конторы

Bureau, office – юридик, информацион – реклама, уй-жой фойдаланиш.

Муассасалар

Учреждение

Establishment - (хуқуқни муҳофаза қилиш, маданий муассасалар ва бошқалар) – милиция бўлинмалари, кинотеатрлар, театрлар, музей, кутубхоналар;

Ташилотлар

Организации

Organization – прокат, банк, омборхона, суғурта, муҳофаза, санъат соҳасидаги ва бошқалар.

Жисмоний ва жисмоний пландаги эҳтиёжлар.

Физическая потребность

Physical needs - Улар одам организми структурасига шунчалик кучли сингиб борганки, уни ҳаёти давомида қунлиқ қондирилишини талаб қилади. Булар ҳаракатланишга, тунги уйқуга, овқатланишга, ичишга ва бошқаларга бўлган эҳтиёжлардир.

Жамият ва яқка эҳтиёжлар.

Общественная и индивидуальная потребность

Social and individual needs - Жамият эҳтиёжлари катта одамлар гуруҳи умуман мамалкат аҳолисига хосдир. Улар ўзини қондирилиши учун ўзига хос шароитларни талаб қилади. Уларни кўпчилигини бир одам амалга ошираолмайди, улар фақат жамият фаолияти, давлат ёки маҳаллий ҳокимият институтлари томонидан амалга оширилиши мумкин.

Якка эҳтиёжлар

Индивидуальная потребность

Individual needs - шахсий, шунингдек ўз комбинациясига кўра, аниқ одамларга хос бўлган истеъмол хусусиятларни акс эттиради. Уларни анчагина қисмини индивид мустақил равишда ёки хизматлар соҳасига мурожаат қилиш орқали амалга оширади.

Базисли янгилик киритиш

Базисное новшество

Basic innovation - мавжуд бўлиб, у сервисни ташкиллаштиришдаги ва миждозларга хизмат кўрсатишдаги янгилик ҳисобланади ва сервис фаолиятни умумий ташкиллаштирилишни сезиларли ўзгартиради.

Биринчи фазада

Первая фаза

The first phase - сервис маҳсулоти ёки хизматини яратилиши, ишлаб чиқарилиши ва режалаштирилиши рўй беради. Бу даврда ишлаб чиқариш бўлмайдиган, демак фойдалар ҳам кузатилмайдиган;

Иккинчи фаза

Вторая фаза

The second phase - хизматни бозорда тадбиқ этилиши билан боғлиқ. Бунда нафақат фойдалар бўлмайдиган, балки тадбиқ анча харажатларни тақозо қилади. Бу харажатлар бошланғич фойдалар ҳисобидан қисман қопланиши мумкин;

Учинчи фазада

Третья фаза

The third phase - хизматларни сотув ҳажмини ошириш рўй беради, бу эса даромадларни доимий ошишига ўтиш ва энг юқори фойда олинишига имкон беради.

Тўртинчи фазада

Четвертая фаза

The fourth phase - сотувлар ушбу хизмат ёки маҳсулот бозорини тўйинтиради, бу эса сотувларни чегаравий ҳажмларини пасайтиради ва фойдани камайтиради.

Бешинчи фазада

Пятая фаза

The fifth phase - хизматлар сотувини қисқариши ва фойдани тушиб кетиши содир бўлади. Бу эса, жаомадан олдинги хизматни такомиллаштиришни ёки янги турдаги сервис маҳсулотини ўзлаштиришини талаб қилади.

Хизмат кўрсатиш

Обслуживание

Service – бу меҳнат операциялари тизими, сервис маҳсулотлари ишлаб чиқарувчиларни истеъмолчилар талабларини қондира туриб ва уларга неъмат ва қулайликлар бера туриб, уларга нисбатан амалга оширадиган фойдали ҳаракатлари, турли уринишларидир.

Контактсиз хизмат кўрсатиш

Без контактная обслуживание

Without contact service - қуйидаги операцияларни тақозо қилади: сервис корхонаси уй ёки ётоқхоналар подъездларида контейнер-тўплагичлар ўрнатади. Буюртмачилар контейнерга тўлдирилган квитанция билан биргаликда ювиш учун мўлжалланган чойшабларни ёки кимёвий тозалаш учун кийимларни жойлаштиришади. Тоза чойшаблар ёки кийимлар келишилган вақтда буюртмачини уйига олиб келинади ва хизмат ҳақи олинади.

Уйда хизмат кўрсатиш

Обслуживание на дому

Service at home - катта ўлчамли техникани (қир ювиш машиналари, телевизорлар, совутгичлар, катта мебель ва бошқалар) таъмирлашда фойдаланилади. Маълум манзил бўйича овқатланиш корхоналарини (ресторан, кафе) буюртма берилган таомлари ҳам келтирилиши мумкин. Бундай хизмат истеъмолчи буюртма берганидан кейин олдиндан келишилган вақтда амалга оширилади. Ҳақ хизмат кўрсатилгандан кейин олинади.

Мақсад

Цель

Purpose - дейилганда, корхонани яқин келажак ва узоқ истиқболдаги кўнгилдагидек ҳолати тушунилади.

Резонерлар

Резонеры

Reasoner – ўз фикрини билдириш ва ўз саволларига жавоб олувчилар.

Сифатни назорат этувчилар

Контролёры качество

Quality control – персонал ўз ишини яхшилашини ҳоҳловчилар.

Стратегик маркетинг

Стратегические маркетинг

Strategic marketing - бозор эҳтиёжларини системали таҳлил қилиш билан боғлиқ бўлиб, у сервис корхонасига ўз фаолиятини янги йўналишларини танлаш, самарали сервис маҳсулотлари ишлаб чиқариш, истеъмолчиларни мақсадли гуруҳларини ишлаб чиқиш, товарни сотиш стратегиясини ишлаб чиқиш имконини беради.

Фойдаланиладиган адабиётлар руйхати

Ўзбекистон Республикаси қонунлари, Вазирлар маҳкамаси қарорлари

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.Мирзиёевнинг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги [фармони](#) 2017 йил 7 феврал.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасининг туризм соҳасини жадал ривожлантиришни таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони 2016 йил 2 декабрь.
3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Хизмат соҳасини 2016-2020 йилларга мўлжалланган ривожлантириш дастури тўғрисида”ги қарори, 2016 йил 26 феврал.
4. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Қишлоқ жойлардаги аҳолига сервис хизмати кўрсатишни яхшилашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги қарори 2016 йил 4 май.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2012-2016 йилларда Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантириш дастури тўғрисида”ги қарори 2012 йил 10 май.
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасида 2006-2010 йилларда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори 2006 йил 17 апрел.

Асосий адабиётлар

1. Service Management: An Integrated Approach to Supply Chain Management and Operations. Cengiz Haksever, Barry Render. Printed in the United States of America. First Printing June 2013.
2. Siegel, Ienger, Stickler, Gutmayer. Service die grundlagen. 2006.

3. K.Douglas Hoffman. John E.G. Bateson “Services Marketing”. Printed in the United States of America. .2011.

6. K.Douglas Hoffman, John E.G.Bateson “Services Marketing: Concepts, Strategies, Cases” 4rd Edition Cengage Learning 2008.

7. Peter Mudie and Angela Pirrie “Service Marketing Management” 3rd Edition Elsevier 2006

2. Аванесова Г.А. Сервисная деятельность: Историческая и современная практика, предпринимательство менеджмент. Учебное пособие. - М.: ЗАО Издательство “Аспект Пресс”, 2005.

3. Романович Ж.А., Калачев С.Л. Сервисная деятельность. Учебник. – М. Издательско торг. корпорация “Дашков и К”, 2007, - 268 с.

4. Сервисная деятельность: Учебное пособие / С.Н.Коробкова и др. Под общ. ред. В.К.Романович. – 3е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 156 с.

5. Fayziev E.S. “Servis tizimi faoliyati asoslari”. Oquv qollanma. – Samarkand, 2010. 172 bet.

6. Туризм, гостеприимство, сервис: Словарь-справочник / Г.А.Аванесова, Л.П.Воронкова, В.И.Маслов, А.И.Фролов. Под ред. Л.П.Воронковой. – М.: Аспект Пресс, 2002 – 367 с.

7. Морозов М.А. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме: Учебник для студ. вузов. – 2-е изд. и спр. и доп. – М.: Изд. центр “Академия”, 2006. – 288 с.

8. Грибов В.А. Леонов А.Л. Экономика предприятия сервиса: Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2006. – 280 с.

9. Наволицкая Я.Г. Руководство современного менеджера ресторана. – М.: Вершина, 2006. - 224 с.