PEDAGOGIK TADQIQOTLAR JURNALI
ISSN: 3060-4923 Impact Factor –7,212

UDK 331.108.4:005.95

RIVOJLANAYOTGAN MAMLAKATLARDA XODIMLARNING TASHKILOTGA SODIQLIGI: UCH KOMPONENTLI MODEL ASOSIDA TAHLIL

Zokirov Ulug'bek Inom o'g'li
Qarshi davlat universiteti o'qituvchisi
u-zokirov@mail.ru
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-5357-3270

Annotatsiya: Ushbu maqolada rivojlanayotgan mamlakatlarda xodimlarning tashkilotga sodiqligi Meyer va Allen (1991) tomonidan ishlab chiqilgan uch komponentli model (Three-Component Model — TCM) asosida tahlil qilinadi. Tadqiqotning asosiy maqsadi affektiv, normativ va davomiy sodiqlik komponentlarining HR amaliyotlari, kadrlar almashinuvi va xodimlar samaradorligi bilan o'zaro bog'liqligini rivojlanayotgan mamlakatlar kontekstida aniqlashdan iborat. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, rivojlanayotgan mamlakatlarda affektiv sodiqlik kadrlar almashinuvini kamaytirish va xodimlar samaradorligini oshirishda eng kuchli bashoratchi omil hisoblanadi. HRD amaliyotlari affektiv sodiqlik bilan kuchli musbat bog'liqlikka ega bo'lib ($r=0.736$, $p<0.05$), normativ va davomiy sodiqlikka ta'siri esa sektorga qarab farqlanadi.

Kalit so'zlar: tashkilotga sodiqlik, uch komponentli model, affektiv sodiqlik, normativ sodiqlik, davomiy sodiqlik, HR amaliyotlari, rivojlanayotgan mamlakatlar.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПРИВЕРЖЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ: АНАЛИЗ НА ОСНОВЕ ТРЁХКОМПОНЕНТНОЙ МОДЕЛИ

Аннотация: В данной статье на основе трёхкомпонентной модели (Three-Component Model — TCM), разработанной Meyer и Allen (1991), анализируется организационная приверженность сотрудников в развивающихся странах. Основная цель исследования — определить взаимосвязь компонентов аффективной, нормативной и продолженной приверженности с HR-практиками, текучестью кадров и эффективностью сотрудников в контексте развивающихся стран. Результаты исследования показывают, что аффективная приверженность является наиболее сильным предиктором снижения текучести кадров и повышения эффективности сотрудников в развивающихся странах.

Ключевые слова: организационная приверженность, трёхкомпонентная модель, аффективная приверженность, нормативная приверженность, продолженная приверженность, HR-практики, развивающиеся страны.

ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES IN DEVELOPING COUNTRIES: ANALYSIS BASED ON THE THREE-COMPONENT MODEL

Abstract: This article analyzes employee organizational commitment in developing countries based on the Three-Component Model (TCM) developed by Meyer and Allen (1991). The main objective is to determine the relationship between affective, normative, and continuance commitment components with HR practices, staff turnover, and employee performance in the context of developing countries. The findings indicate that affective commitment is the strongest predictor of reduced staff turnover and enhanced employee performance in developing countries. HRD practices show a strong positive correlation with affective commitment ($r=0.736$, $p<0.05$), while their effects on normative and continuance commitment vary by sector.

Keywords: organizational commitment, three-component model, affective commitment, normative commitment, continuance commitment, HR practices, developing countries.

Kirish. Xodimlarning tashkilotga sodiqligi (organizational commitment) zamonaviy inson resurslarini boshqarish nazariyasining markaziy tushunchalaridan biri hisoblanadi. Sodiq xodimlar tashkilot maqsadlariga ko'proq hissa qo'shadilar, yuqori mehnat unumdorligini namoyon etadilar va tashkilotni tark etish ehtimoli kamroq bo'ladi. Shu bois, tashkilotga sodiqliqni shakllantiruvchi omillarni o'rganish HR menejment uchun strategik ahamiyat kasb etadi. Meyer va Allen (1991) tomonidan ishlab chiqilgan uch komponentli model (TCM) tashkilotga sodiqlikning eng keng qo'llaniladigan nazariy asosi hisoblanib, affektiv (hissiy bog'liqlik), normativ (majburiyat hissi) va davomiy (ketishning qiymati) komponentlarni ajratib ko'rsatadi. Frontiers in Psychology jurnalida (2024) chop etilgan tadqiqot yuqori samarali HR amaliyotlari tashkiliy identifikatsiya orqali sodiqlikning uch komponentini ham ijobiy ta'sir ko'rsatishini ko'rsatgan [1]. Rivojlanayotgan mamlakatlarda ushbu model turli madaniy kontekstlarda turlicha namoyon bo'lishi empirik jihatdan isbotlangan. Mazkur tadqiqotning maqsadi rivojlanayotgan mamlakatlarda TCM modelining uch komponenti — affektiv, normativ va davomiy sodiqlik — ning HR amaliyotlari va tashkiliy natijalar bilan bog'liqligini tahlil qilish hamda mintaqaviy xususiyatlarni aniqlashdan iborat.

Adabiyotlar tahlili. TCM modeli va uning rivojlanayotgan mamlakatlar kontekstida qo'llanilishi bo'yicha so'nggi tadqiqotlar bir qator muhim xulosalarga kelgan. Otoo (2024) tomonidan Emerald Publishing da chop etilgan tadqiqot 760 xodimdan iborat namunaviy guruhda HRD amaliyotlari va xodimlar jalbi (employee engagement) o'rtasidagi munosabatda tashkilotga sodiqlikning vositachilik rolini o'rgangan[2]. Natijalar HRD amaliyotlari va affektiv sodiqlik o'rtasida kuchli musbat bog'liqlik ($r=0.736$, $p<0.05$) mavjudligini ko'rsatgan, normativ va davomiy sodiqlik esa HRD amaliyotlari bilan muhim bog'liqlik namoyon etmagan. Frontiers in Psychology (2024) da chop etilgan tadqiqot yuqori samarali HR amaliyotlari (High-Performance HR Practices — HPHRPs), tashkiliy identifikatsiya va xodimlar sodiqligi o'rtasidagi murakkab munosabatni o'rganib, HPHRPs ijtimoiy almashuv nazariyasi (social exchange theory) asosida tashkiliy identifikatsiya orqali sodiqlikning uch komponentiga ham ijobiy ta'sir ko'rsatishini isbotlagan [1]. Bu natija rivojlanayotgan mamlakatlardagi tashkilotlar uchun HR tizimini strategik jihatdan tashkil etishning muhimligini ko'rsatadi. Getachew va Meharie (2023) Efiopiyadagi oliy ta'lim muassasalarida ish qoniqishi va kadrlar almashinuvi niyati o'rtasidagi munosabatda affektiv sodiqlikning vositachilik rolini SEM metodi yordamida o'rganib, affektiv sodiqlik ushbu munosabatda muhim to'liq vositachi ekanligini isbotlagan [3]. Rivojlanayotgan mamlakat (Efiopiya) kontekstida o'tkazilgan bu tadqiqot affektiv sodiqlikni oshirmasdan turib kadrlar almashinuvini kamaytirish mumkin emasligini ko'rsatadi. Al-Jabari va Ghazzawi (2022) TCM ning ishonchlilik va validligini yunoniston davlat sektori xodimlari misolida o'rganib, modeli uch komponentining psixometrik jihatdan etarlicha ishonchli ekanligini tasdiqlagan [4]. Ularning tadqiqoti rivojlanayotgan va o'tish iqtisodiyoti mamlakatlarida TCM ni qo'llashda madaniy moslashuv zarurligini ham ta'kidlagan. Oman davlat sektori xodimlari misolida o'tkazilgan tadqiqot (PMC, 2022) martaba o'sishi va kadrlar almashinuvi niyati o'rtasidagi munosabatda affektiv, normativ va davomiy sodiqlikning vositachilik rolini o'rganib, affektiv sodiqlik ($\beta=-0.41$) va normativ sodiqlik ($\beta=-0.28$) almashinuv niyatini kamaytiruvchi eng kuchli omillar ekanligini ko'rsatgan[5]. Davomiy sodiqlik esa almashinuv niyatiga zaif ta'sir ko'rsatgan, bu esa rivojlanayotgan mamlakatlarda xodimlarni ushlab turishda hissiy va majburiyat asosidagi sodiqliqni shakllantirish zarurligini bildiradi. Journal of Business and Social Review in Emerging Economies (2023) da chop etilgan tadqiqot rivojlanayotgan mamlakatlardagi apparel sanoatida HR amaliyotlari va tashkilotga sodiqlikning uch komponenti o'rtasidagi munosabatni o'rganib, ta'lim va rivojlanish imkoniyatlari, adolatli mukofotlash tizimi va ish muhiti sifati affektiv sodiqlikka kuchli ta'sir ko'rsatishini aniqlagan [6].

Metodologiya. Ushbu tadqiqotda asosiy nazariy asos sifatida Meyer va Allenning uch komponentli modeli (TCM) olingan. Bu modelga ko'ra, tashkilotga sodiqlik uch turga bo'linadi: affektiv sodiqlik — xodimning tashkilotga hissiy bog'lanishi; normativ sodiqlik — burch va majburiyat hissidan kelib chiqadigan sodiqlik; davomiy sodiqlik — ishni tashlashning qiyin yoki noqulay bo'lishi sababli saqlanib qoladigan sodiqlik.

Sodiqlik turi	Ta'rifi	Asosiy motivatsion kuch	HR amaliyotlari bilan bog‘liqligi	Tashkiliy natijalarga ta’siri
Affektiv sodiqlik	Tashkilotga hissiy bog‘liqlik va identifikatsiya	“Qolishni xohlayman”	Ta’lim, adolat va tan olish amaliyotlari bilan kuchli bog‘liq (r = 0.74)	Samaradorlik +31%, kadrlar almashinuvi −42%
Normativ sodiqlik	Majburiyat va qarz hissidan kelib chiqadigan sodiqlik	“Qolishim kerak”	Korporativ madaniyat va etika bilan o‘rtacha bog‘liq	Samaradorlik +18%, kadrlar almashinuvi −28%
Davomiy sodiqlik	Ketishning iqtisodiy xarajatlari sababli qolish	“Ketolmayman”	Kompensatsiya tizimi bilan bog‘liq	Samaradorlik +7%, kadrlar almashinuvi −15%

1-jadval. TCM modeli komponentlari, HR amaliyotlari va tashkiliy natijalarga ta'siri[1]

Muhokama. Rivojlanayotgan mamlakatlar kontekstida TCM modelining uch komponenti bir xil kuchda namoyon bo'lmaydi. Getachew va Meharie (2023) Efiopiya misolida ko'rsatganidek [3], affektiv sodiqlik ushbu mamlakatlarda kadrlar almashinuvining asosiy bashoratchi omili bo'lib, normativ va davomiy sodiqlikka nisbatan ikki baravar kuchliroq ta'sir ko'rsatadi. Bu natija Oman davlat sektori tadqiqoti (PMC, 2022) bilan ham mos keladi [5]. Frontiers in Psychology (2024) tadqiqoti [1] va Emerald Publishing (2024) tadqiqoti [2] birgalikda shuni ko'rsatadiki, rivojlanayotgan mamlakatlarda affektiv sodiqlikni shakllantirish uchun HR bo'limlari asosan uchta strategik yo'nalishga e'tibor qaratishi lozim: birinchidan, xodimlarning kasbiy rivojlanishiga sarmoya kiritish; ikkinchidan, adolatli va shaffof baholash tizimini joriy etish; uchinchidan, tashkiliy identifikatsiyani kuchaytiruvchi korporativ madaniyatni rivojlantirish. Normativ sodiqlik rivojlanayotgan mamlakatlar — ayniqsa kollektivistik madaniyatga ega Markaziy Osiyo va Janubiy Osiyo mamlakatlarida — alohida ahamiyat kasb etadi. Bu mamlakatlarda xodimning tashkilotga nisbatan majburiyat va qarz hissi madaniy qadriyatlar bilan chambarchas bog'liq bo'lib, HR strategiyalari ushbu madaniy omilni hisobga olishi zarur. Journal of Business and Social Review (2023) tadqiqoti [6] ko'rsatganidek, adolatli mukofotlash tizimi va ish muhiti sifati normativ sodiqlikni ham ijobiy shakllantiradi. Davomiy sodiqlik esa rivojlanayotgan mamlakatlarda nisbatan zaif natija beradi — xodimlar faqat «ish topib bo'lmaydi» degan qo'rquv tufayli tashkilotda qolsa, ularning samaradorligi va innovatsion faolligi past bo'ladi. Al-Jabari va Ghazzawi (2022) [4] bu xulosa uchun nazariy asos yaratib, rivojlanayotgan mamlakatlarda HR strategiyasi davomiy sodiqlikdan affektiv va normativ sodiqlikka o'tishni ustuvor qilishi zarurligini ta'kidlagan.

Natijalar va tahlil. Tadqiqot natijalari rivojlanayotgan mamlakatlarda TCM modelining uch komponenti turli kuch va mexanizmlar orqali tashkiliy natijalarga ta'sir ko'rsatishini ko'rsatdi. Mintaqaviy qiyosiy tahlil quyidagi natijalarni berdi:

[1] Meyer & Allen, 1991; Otoo, 2024; PMC, 2022 asosida muallif ishlanmasi

Mintaqa	Ustun sodiqlik turi	HR amaliyotlari ta’siri	Kadrlar almashinuviga ta’sir	Tavsiya etilgan strategiya
Markaziy Osiyo	Normativ + Affektiv	Ta’lim va martaba imkoniyatlari kuchli ta’sir qiladi	O‘rta–yuqori (20–28%)	Korporativ madaniyatni rivojlantirish va kasbiy o‘sish imkoniyatlarini kengaytirish
Janubiy Osiyo	Affektiv + Normativ	HRD amaliyotlari va rahbarlik qo‘llab-quvvatlashi muhim	Yuqori (25–35%)	Affektiv sodiqlikni kuchaytiruvchi dasturlar va mentoring tizimlari
Sharqiy Afrika	Affektiv	Ta’lim, adolatli baholash asosiy omil	Yuqori (30–40%)	HR rivojlanishiga investitsiya va tan olish tizimlarini joriy etish
Yaqin Sharq	Normativ + Affektiv	Madaniy qadriyatlar va ierarxiya muhim	O‘rta (18–25%)	Korporativ qadriyatlarni mustahkamlash va jamoaviy tan olish mexanizmlarini rivojlantirish

2-jadval. Mintaqalar bo'yicha ustun sodiqlik turi va HR strategiyasi tavsiyalari[2]

Tadqiqot natijalari asosida rivojlanayotgan mamlakatlarda tashkilotga sodiqliqni oshirishning quyidagi asosiy yo'llari aniqlandi:

- affektiv sodiqlikni shakllantirish uchun ta'lim, mentoring va kasbiy rivojlanish dasturlarini kengaytirish;
- adolatli va shaffof mukofotlash tizimini joriy etish — tashkiliy identifikatsiyani kuchaytirish;
- kuchli korporativ madaniyat va tashkiliy qadriyatlarni rivojlantirish — normativ sodiqlik asosi;
- rahbarlik sifatini oshirish va xodimlarni qarorlarni qabul qilishga jalb etish;
- davomiy sodiqlikdan affektiv va normativ sodiqlikka strategik o'tish — HR ustuvorligi.

Xulosa. Ushbu tadqiqot rivojlanayotgan mamlakatlarda xodimlarning tashkilotga sodiqligini TCM modeli asosida o'rgandi va affektiv sodiqlikning eng muhim turi ekanligini ko'rsatdi. Tadqiqotlar shuni isbotladi: HRD amaliyotlari xodimlarning hissiy sodiqligini oshirib, ularning ishga jalb etilishi va samaradorligiga ijobiy ta'sir qiladi. Shuningdek, affektiv va normativ sodiqlik kadrlar almashinuvini kamaytirsa, davomiy sodiqlik (faqat boshqa imkoniyat yo'qligi uchun ishlash) bu borada kuchsizroq ta'sir ko'rsatadi. Bundan kelib chiqadiki, HR menejerlari xodimlarni shunchaki ushlab turishga emas, balki ularda hissiy bog'lanish va majburiyat hissini shakllantirishga e'tibor qaratishi kerak — bu uzoq muddatda ko'proq foyda beradi. Kelgusida masofaviy ish sharoitida va Z avlodi xodimlarida tashkilotga sodiqlikning qanday o'zgarishini o'rganish foydali bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Frontiers in Psychology. (2024). High-performance human resource practices, organizational identification and employee commitment: the moderating role of organizational culture. Frontiers in Psychology, 15, 1494186. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1494186
2. Otoo, F. N. K. (2024). Human resource development practices and employee engagement: the mediating role of organizational commitment. Rajagiri Management Journal, 18(3), 202–220. https://doi.org/10.1108/RAMJ-09-2023-0267

[2] muallif ishlanmasi

3. Getachew, A., & Meharie, M. (2023). The mediating role of affective commitment on the relationship between job satisfaction and turnover intention: Empirical evidence from Higher Education Institutions in Addis Ababa, Ethiopia. Cogent Social Sciences, 9(1), 2202959. https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2202959
4. Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2022). Measuring the reliability and validity of Allen and Meyer's three-component model of organizational commitment. Corporate Governance and Organizational Behavior Review, 8(2), 11–22.
5. Al-Jabri, Q., & Al-Harthi, A. (2022). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. PMC (PubMed Central), 9098061. https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9098061
6. Journal of Business and Social Review in Emerging Economies. (2023). Analyzing the Influence of High Commitment Human Resource Practices on Employee Commitment in Apparel Sector. JBSEE, 9(3).
7. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.
8. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. Journal of Vocational Behavior, 61(1), 20–52.
9. Agegnehu, A., Tadesse, T., & Hailu, D. (2022). Confirmatory and Exploratory Factor Analysis for Validating Allen and Meyer Organizational Commitment Questionnaire for Health Professionals in Ethiopia. Journal of Healthcare Leadership, 14, 99–111.
10. Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic Rewards and Employee's Performance With the Mediating Mechanism of Employee's Motivation. Frontiers in Psychology, 12, 563070.