

XODIMLAR FAOLIYATINI INNOVATSION “JOB SHARING” USULI ORQALI TAKOMILLASHTIRISH

Aliyarov Olim Abdug‘aparovich

Termiz davlat universiteti

E-mail: oaliyarov@umail.uz

Annotatsiya: Ushbu maqolada mahalliy hokimiyat organlari va xususiy sektor tarmoqlariga tajribali va professional xodimlarni jalb qilish va mavjud personalni saqlab qolishda teng imkoniyatlar siyosatining bir qismi sifatida kadrlar qo‘nimsizligi masalasidagi afzallik va kamchiliklar tahlil qilingan. Tadqiqot natijalari bo‘yicha xulosa va takliflar ishlab chiqilgan.

Bu maqolaning o‘ziga xosligi shundaki, O‘zbekiston Respublikasi davlat tashkilotlar va xususiy sektorida uchramaydigan, xodimlarning mehnat samaradorligini oshirishga xizmat qiladigan innovatsion metod taklif qilingan.

Kalit so‘zlar: Ish almashish, moslashuvchanlik, klassik usul, orollar usuli, gibrid usul, kadrlar qo‘nimsizligining oldini olish.

Abstract: This article analyzes the advantages and disadvantages of staff shortages as part of the equal opportunities policy in attracting experienced and professional employees to local authorities and private sector networks and retaining existing personnel. Based on the results of the research, conclusions and proposals were developed.

The uniqueness of this article is that it offers an innovative method that serves to increase the labor efficiency of employees, which is not found in the public organizations and private sector of the Republic of Uzbekistan.

Аннотация: В данной статье анализируются преимущества и недостатки нехватки кадров как части политики равных возможностей при привлечении опытных и профессиональных сотрудников в местные органы власти и сети частного сектора и удержании существующего персонала. По результатам исследования были разработаны выводы и предложения.

Уникальность данной статьи в том, что в ней предлагается инновационный метод, служащий повышению эффективности труда работников, не встречающийся в государственных организациях и частном секторе Республики Узбекистан.

Kirish.

O‘zbekiston Respublikasida davlat tashkilotlari va xususiy tarmoqlar tizimida jahon amaliyotida xodimlarni boshqarish sohasida yangicha yo‘nalishga aylanib borayotgan va xodimlar tomonidan iliq kutib olinayotgan job sharing (ishni ulashish) ya’ni, ish soatlarini bir yoki bir necha kishi bilan baham ko‘rish tizimi yanada ommalashib bormoqda.

Hozirgi davrda O‘zbekiston Respublikasining xususiy sektorida mehnat shartnomasiga asoslanmagan holda yollanma mehnat faolloyati bilan shug‘ullanayotgan insonlarda bu usulni ommalashmagan turlarini ko‘rishimiz mumkin. Rivojlangan va rivojlanayotgan davlatlar qatoridan joy olgan Angliya va Shotlandiyadagi 32 kengashdan to‘plangan ma’lumotlar shuni ko‘rsatdiki, ko‘pchilik ayol xodimlar ishni taqsimlash orqali moslashuvchan ishlashni afzal ko‘rishlari mumkin bo‘lsa-da, teng imkoniyatlarni ta’minlash vositasi sifatida ish almashishni amalga oshirish bo‘yicha o‘rnatilgan siyosat kam yoki umuman yo‘q.¹ 1990 yillarning oxirida mahalliy hokimiyat organlarida yangi davlat boshqaruvining mustahkamlanishi bilan ish almashish va umuman moslashuvchan ishlashdan foydalanishga yondashuv tenglikni ta’kidlashdan biznes maqsadlariga erishishga

¹ Mahalliy hokimiyat organlarida yangi davlat boshqaruvi ostida ish almashish va teng imkoniyatlar” Mohamed Branine AQSh-2004

o'zgard. Ish almashishni rag'batlantirish juda cheklangan. Ishlarni taqsimlash to'liq vaqtli ishlash qonuniga bo'ysunadi va iqtisodiy motivlar bilan belgilanadi. Ish soatini bo'lishish - bu to'liq vaqtli ishning bir yoki bir nechta xodimlar o'rtasida bo'linishida aks etadi. Bu, odatda, ikki yoki undan ortiq xodim tomonidan amalga oshiriladi, ular har bir xodim bajaradigan rolning bir qismiga mutanosib ravishda haq to'lanadi va ta'til olish huquqini oladi. Bu moslashuvchan ish madaniyati o'rnatilgan tashkilotlarda ko'proq uchraydigan moslashuvchan ish turi hisoblanadi. Ish beruvchi nuqtai nazaridan, bu doimiy qamrovning barcha afzalliklari bilan birga bo'lgan to'liq vaqtli roldir. Xodimning nuqtai nazari bo'yicha, bu to'liq bo'lmagan vaqt roli bo'lib, ularga haqiqiy dam olish vaqtini beradi, chunki u yerda bo'lmagan vaqtni boshqa birov nazorat qiladi. Ish ulushi rollari rol va biznes ehtiyojlariga, shuningdek, shaxslarning ehtiyojlari va imkoniyatlariga qarab turli xil usullarda ishlab chiqilishi mumkin. Ikkita eng keng tarqalgan modellar orollar modeli (bu yerda ish samarali bo'linadi) va egizak model (har ikkala xodim bir xil vazifalarni bajaradi, lekin har xil kunlarda ishlaydi). Amaldagi model rolning ehtiyojlari va talablariga qarab rivojlanishi mumkin. Ishga qabul qilish va tanlash tartib-qoidalari kabi ish beruvchilarni ishga yollash bo'yicha standart agentlik (mas'ul tashkilot va idoralar) jarayonlari qo'llaniladi. Ish ulushi doimiy, vaqtinchalik, tasodifiy yoki muddatli pudratchi bo'ladimi, har qanday mehnat shartnomasi uchun ishlatilishi mumkin.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Xodimlar faoliyatini rivojlantirish bo'yicha bir qator olimlar tomonidan ilmiy-tadqiqot ishlari olib borilgan. Xususan, mamlakatimiz shu soha olimlaridan, T.Y.Bazarova, N.K.Yo'ldoshev, G.E. Zaxidov va boshqalarning ilmiy-tadqiqot ishlarini ko'rsatib o'tishimiz mumkin. Xorijlik olim Mohamed Branine izlanishlarida "job sharing" tushunchasi batafsil tadqiq qilingan. Bundan tashqari, bir nechta internet saytlaridan mavzuga doir kerakli malumotlar hamda O'zbekiston Respublikasi mehnat kodeksi va menejment faniga doir adabiyotlar o'rganildi.

N.K. Yo‘ldoshev, G.E. Zaxidovning Menejment o‘quv darsliklarini o‘rganish jarayonida quyida keltiriladigan innovatsion “Job sharing” usuliga taaluqli ba’zi jihatlarga ko‘ra, xodimlar faoliyati va korxonalar samaradorligini oshirish uchun smena (taqsimotli ish) usullari taklif qilingan. Hozirda bu jarayonlar yanada ommalashib, xususiyl sektorida, ishlab chiqarish sohasida juda mashhur bo‘lishga ulgurdi. Ammo rivojlangan mamlakatlarda xodimlar faoliyatida ish vaqti va ish yuklamasi haqida yetakchi olimlardan biri Mohamed Branine o‘z izlanishlarida shu ma’lumki, xodimlar samaradorligi ularning ish jarayoni, qobiliyatlari va shaxsiyl hayotida muammolarga uzviyl bog‘liqdir. T.Y. Bazarovning Menejment darsliklarida ham Mohamed Branine izlanishlarida belgilangan omillar yoritib o‘tilgan.

Quyida biz taklif etayotgan va rivojlangan mamlakatlarda ommalashayotgan innovatsion metodning tavsifi va mohiyatini keltirib o‘tamiz.

Egizak (klassik) model - bir xil vazifalarni bajaradigan, lekin turli kunlarda ishlaydigan rolni va uning ish yukini bo‘lishishadigan ikki (yoki undan ortiq) xodimni o‘z ichiga oladi. Ular barcha vazifalar uchun birgalikda javobgardirlar va ularni bajarish uchun jamoa sifatida harakat qilishadi. Bu asosan ikki (yoki undan ko‘p) ishni ulashadigan sheriklar tomonidan yarim kunlik asosda bajariladigan bitta to‘liq vaqtli roldir. Ishda xodim o‘z zimmasiga oladigan vazifalar bo‘yicha hisobdorlik, mas’uliyat va ishlash maqsadlarining yagona to‘plamini bir xil darajadagi tajriba va imkoniyatlarning umumiy mijoz - manfaatdor tomonga o‘tadigan egalik va jamoani boshqarish kelishib olinadi. Ish vaqtiga to‘xtaladigan bo‘lsak, ular soatlar, kun(lar), hafta(lar), oy(lar) umuman olganda vaqt (frilanserlik)ni reja asosida kelishib olishadi, yoki rahbar tomonidan taqsimlanadi. Reja asosida va muvofiq tarzda ish vaqti va topshiriqlar taqsimlab bo‘lingach, vertikal juftlik (ishni bo‘lishganlar) bitta hamkor bilan yuqori darajali va bir hamkor pastroq (bo‘lingan ish staji) bo‘lgan joyda ishlaydi. Uning hamkasbi, katta sherik mentor yoki menejer vazifasini bajarishi mumkin. Vertikal juftliklar twin (egizak) modelida a‘lo darajada ishlaydi, bu yerda juftlikning birgalikda va jamoa a‘zolari bilan uchrashishi va

jarayonni ro'yxatdan o'tkazishi uchun ajratilgan o'zaro faoliyat davrlari mavjud bo'ladi.

Orollar (ish bo'linishi) modeli - ikki (yoki undan ko'p) ish yukini emas, balki, xodimning rolini bo'lishishini o'z ichiga oladi. Vazifalar xodimlar o'rtasida taqsimlanadi, bu ularga rolning turli sohalarini qamrab olish imkonini beradi. Lekin ish taqsimlovchilar bir biriga unchalik ishonmaydilar. Bu modelning egizak modeldan farqi shundaki egizak modelda vaqt kelishiladi. Bu modelda esa aynan 2 ta yarim kunlik ish belgilab olinadi. Ishlash maqsadlari va javobgarliklari farqlanadi. Bir ish tavsifi ikkiga bo'linadi, ammo nomzodlar hali ham bir xil qobiliyat, bilim va tajribaga nisbatan baholab olinishi kerak. Turli xil tajriba, mas'uliyat, belgilangan loyiha hamjihatlikda bajariladi.

Gibrid (kombinatsiya) modeli - egizaklar va orollar modelining aralashmasi bo'lib, bu yerda ikki (yoki undan ko'p) xodim ba'zi umumiy xodimlar bilan ish yuklamasini bo'lishadi. Mas'uliyat va javobgarlik bir xil kechadi, ba'zida istisno holatlar mavjud deb hisoblanadi. Ish yuklamasi bir-birining kuchli tomonlariga qarab faoliyat yuritishi uchun bo'linadi. Ish tavsifi: ishlash maqsadlarining yagona to'plami, qo'shimcha tajriba va diversifikatsion imkoniyatlardan iborat bo'ladi. Mazkur jarayonda qo'shimcha qobiliyatlar va tajribalar, javobgarlik, nisbiy qobiliyat talab qilinadi va ish yuklamasi bu xususiyatlarning sinovi natijalariga ko'ra taqsimlanadi.

Ish vaqti va yukini ulashishning iqtisodiy mohiyati bizga ish vaqti va yukini ulashishning samarali va innovatsion jihatlarini ochib beradi. Har qanday texnologiyani ustun va zaif jihatlar mavjud. Qidirilgan va tahlil qilingan ma'lumotlarga ko'ra bu tizimning quyidagi tahlilini keltirib o'tamiz (**1-jadval**).

Ushbu tahlil nima uchun jamoada ish ulushiga ega bo'lish turli xillik, moslashuvchanlik va mahsuldorlikdagi ba'zi umumiy bandlik muammolarini hal qilishda yordam berishi mumkinligini tushuntirishga yordam beradi. Ish ulushi tashkilotga xilma-xillik maqsadlariga erishishda yordam berishi mumkin. Undan foydalanishda iqtidorli, ammo kam vakillikka ega nomzodlarni jalb qilish mumkin,

hozirda talab qilinadigan sayohat vaqti, umumiy ta'vil yoki shaxsiy majburiyatlar tufayli yarim kunlik rahbarlik rollarini bajarishi mumkin.

1-jadval

Job sharing usulining ustunliklari va kamchiliklari¹:

	Afzalliklari	Kamchiliklari
1.	xilma-xillik	Bizning mijozlarimiz faqat bitta odam bilan ishlashni xohlashadi
2.	moslashuvchanlik	Qaror qabul qilish bu yerda to'lov va huquqlar tez sur'atda
3.	mahsuldorlik	Bu rol qo'shimcha vaqtni talab qiladi
4.		Bu rol bevosita hisobotlarga ega
5.		To'lov va huquqlar

Agar korxonada raqobatbardosh mehnat bozorida ishlayotgan bo'lsa, ish ulushini o'z ichiga olgan manba strategiyalari korxonaga hozirda ancha pastroq stavkalarda murojaat qilayotgan demografik guruhlardan nomzodlarni jalb qilishga yordam beradi - bu korxonaning potentsial iste'dodlar zaxirasini kengaytiradi. Shuningdek, u tashkilotning saqlanishining qimmatli qismini tashkil qilishi mumkin. Strategiya ish ulushi hozirda rivojlana olmaydigan xodimlar uchun martaba yo'lini ochishi mumkin, chunki ularning g'amxo'rlik mas'uliyati, tibbiy sharoitlar yoki jamoat majburiyatlari yarim kunlik ishlashni yagona variantga aylantiradi. Bu, o'z navbatida, tashkilotning iste'dodlar tarmog'ini boyitishi mumkin. Ish ulushi biznes natijalarini buzmasdan har ikkala ish beruvchiga haqiqiy moslashuvchanlikni ta'minlaydi. Bu to'liq vaqtli ishda to'liq qamrovni ta'minlashi mumkin. Bu esa o'z navbatida, katta yoki yuqori lavozimdagi ish beruvchilar uchun moslashuvchanlikni ta'minlaydigan, qisqartirilgan soatlarda boshqacha tarzda erishib bo'lmaydigan talabchan ishga aylanadi.

¹ Job Share Guide - Managers, Public Service Commission and Gemini3 Pty Ltd

Kengaytirilgan ta'tildan qaytgan xodimlar - ota-ona bilan bog'liq holatlarni yoki kasallik bo'ladimi, ish vaqtini qoplashni buzmasdan ishni taqsimlashsalar samaraliroq bo'ladi, ba'zi tadqiqotlarda optimal moslashuvlar samaradorlikni 30% gacha oshiradi¹.

Ish ulushi pensiyaga o'tayotgan keksa ishchilarni saqlab qolish uchun ishlatilishi mumkin, bu ish ulushini ajratishni so'rashning eng ko'p keltiriladigan sabablaridan biri. Agar yosh ishchi bilan vertikal ravishda moslashtirilgan bo'lsa, ish ulushi ketma-ketlikni rejalashtirish uchun ishlatilishi mumkin va rolni qayta tuzish ikkala xodimda ko'nikmalarni shakllantirish uchun ishlatilishi mumkin. Ish ulushi bo'yicha menejerlar odatda bir-birini to'ldiradigan ko'nikmalar, tajriba va muammolarni hal qilish tufayli ishlab chiqarilgan ish doimiy ravishda yuqori sifatga ega ekanligi haqida xabar berishadi. Ushbu keng tarqalgan tushunchadan farqli o'laroq, ish ulushi mijozga qaratilgan rollarda yuqori samarali bo'lishi mumkin, chunki u besh kunlik qamrovga, ta'tilni qamrab olishga imkon beradi va bitta o'rniga ikkita manbaga kirish imkonini beradi. Buni faqat mijozlarga yaxshi yetkazish kerak xolos. Ishonch muvaffaqiyatli ish ulushi juftligining eng muhim atributlaridan biridir va o'sha kuni kim bo'lsa, qaror qabul qiladi. Boshqa sherik qabul qilingan qarorni, hatto ular boshqacha qabul qilgan bo'lsa ham, qo'llab-quvvatlashi va muhokamalarni alohida olib borishi juda muhimdir.

Ish beruvchilar bir-birlarining qarorlariga qanday qilib muvaffaqiyatli ishonishlari mumkinligiga sanoat misolida ko'rish mumkin. Qo'shimcha vaqt miqdorini kuzatish va hatto vazifalar/kunlarni taqsimlash hamkorlar tomonidan boshqarilishi kerak. Ishning, ayniqsa, ma'lum kunlarda qanday tez sur'atlar bilan o'tishini qayd etish, yordam berishi mumkin. To'g'ridan-to'g'ri hisobotlarni raqamlar bo'yicha teng taqsimlash, agar ko'p bo'lsa, topshiriq bo'yicha bo'lish yoki birgalikda ishlash, ish kunlariga bo'lish orqali ko'rib chiqilishi mumkin. Ishlash sharhlari alohida-alohida yoki birgalikda hamkorlar navbatma-navbat ko'rib chiqilishi

¹ BHP case study on PSC flexible working website for more details on the productivity, safety and production accuracy forecasting data achieved through flexible rostering, including job sharing roster lines in mining workforces. Also Job Share Project Research UK 2011 303 respondents.

mumkin. Bundan tashqari zamonaviy sharoitlarda HR tizimlari e'tiborga olinishi kerak, chunki ish haqi tizimlari ham bo'linishni talab qilishi mumkin. Ish haqi va xodimlarning huquqlari mutanosib ravishda hisoblab chiqiladi va tegishli mukofotlar hisobga olinadi.

Xulosa va takliflar

O'zbekiston Respublikasida davlat tashkilotlari va xususiy tarmoqlar tizimida jahon amaliyotida sinalgan innovatsion "job sharing" (ishni ulashish) ya'ni, ish soatlarini va yuklamasini bir yoki bir necha kishi bilan baham ko'rish tizimi o'rganildi.

Hozirgi davrda ayrim kasb va mutaxassisliklar faoliyatida xodim yoki rahbar tomonidan topshiriqlar o'z vaqtida bajarilmaganligi tufayli Mehnat kodeksida belgilangan mehnat vaqti me'yorlaridam ortiqcha vaqtlarda ishlash holatlari uchrab turadi.¹ Bu jarayonda xodimda ortiqcha ish yuklamasi va charchash, toliqish, ishga mas'uliyatsizlik holatlari paydo bo'ladi. Bu holatda "job sharing" usulini qo'llash samarali natija ko'rsatishi aniq. Demak, xodimlarni boshqarish, tashkilot va korxonalarda ish faoliyatini yaxshilash uchun jahon tajribasi metodi bo'lgan innovatsion "Job sharing" usulini yanada chuqurroq o'rganish va mehnat faoliyatimizga tadbiq etish maqsadga muvofiq bo'ladi.

¹O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi 115-modda

Foydalanilgan adabiyotlar.

Normativ hujjatlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Kostituziyasi.
2. O‘zbekiston Respublikasi Mehnat Kodeksi 1995-yil nashri

Darsliklar va o‘quv qo‘llanmalar

3. N.K. Yo‘ldoshev, G.E. Zaxidov Menejment “O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati” nashriyoti T:2018
4. Job Share Guide - Managers, Public Service Commission and Gemini3 Pty Ltd
5. “Mahalliy hokimiyat organlarida yangi davlat boshqaruvi ostida ish almashish va teng imkoniyatlar” Mohamed Branine AQSh-2004
6. T.Y.Bazarova. Menejment Toshkent-2018

Internet saytlar

7. www.lex.uz
8. www.hbr.org